



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO DE
DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CIA. LTDA., DEL CANTÓN
RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO
ADMINISTRATIVO- COMERCIAL, PERIODO 2013”**

AUTOR:

Edison Saul Valverde Silva

RIOBAMBA – ECUADOR

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CIA. LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO ADMINISTRATIVO- COMERCIAL, PERIODO 2013” previo a la obtención del título de Ingeniera en Comercio Exterior, ha sido desarrollado por el Sr. EDFISON SAUL VALVERDE SILVA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Wilian Enrique Pilco Mosquera

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Paulina Renata Arellano Garcés

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, EDISON SAUL VALVERDE SILVA, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Marketing de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

EDISON SAUL VALVERDE SILVA

DEDICATORIA

A mis padres Luz y Alfredo quienes me han dado su fortaleza y sacrificio y a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A mis hermanos por sus principios y normas de vida, sus enseñanzas y su incesante aliento en momentos de dificultad.

EDISON SAUL VALVERDE SILVA

AGRADECIMIENTO

A los distinguidos Asesores y Catedráticos

Modelos de valor y sabiduría, por su desinteresada y generosa labor de transmisión del saber, su inagotable entusiasmo y sus acertados consejos y sugerencias.

Un agradecimiento especial a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO y a todas aquellas personas que han intervenido en mi formación profesional ¡Muchas Gracias!

RESUMEN

El presente trabajo pretende realizar una planificación estratégica en el CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA., ubicada en la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, con la finalidad de formular estrategias para el logro de objetivos empresariales, siendo éste un referente para futuros estudios y brindando una gran oportunidad de desarrollo y crecimiento de la empresa local.

Este estudio dotará de las herramientas administrativas básicas para que sus administradores logren aprovechar las oportunidades, acrecentar fortalezas, contrarrestar debilidades, disminuir y eliminar amenazas.

La estructura consta de seis capítulos, en los que identificamos la situación actual de la empresa y detectamos sus falencias, elaboramos un marco teórico como base de la investigación en conjunto con la metodología utilizada en la misma.

Se recomienda poner en marcha esta planificación estratégica como herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones; para de esta manera alcanzar un mejor rendimiento en el ámbito administrativo y comercial.

Se propone a la empresa objetivos, misión, visión, filosofía, valores, política de calidad, un organigrama estructural por procesos y un manual de funciones siendo el sustento de este trabajo y el soporte para conseguir los objetivos organizacionales.

ABSTRACT

The present investigation is a strategic planning for CENTRO DE DISTRIBUCION FIERRO CORRAL CIA. LTDA., located on the City of Riobamba, Chimborazo Province. It aims at formulating so that the enterprise can achieve its objectives. This will be a reference for further studies and provide a great opportunity of development and growth for local enterprises.

This study will give basic administrative tools for its administrators to take advantage of opportunities, increase strengths, counteract weaknesses, decrease, and eliminate threats. Its structure comprises six chapters in which the current enterprise condition is identified, flaws are detected, and the theoretical framework is elaborated as basis of the investigation along with the methodology used in this work.

It is recommended to apply this strategic planning as a diagnosis, analysis, reflection, and decision making tool so that a better business and administrative area performance can be gotten.

Objectives, mission, vision, motto, values, quality policies, a process organization chart, and a function manual are proposed for the enterprise since all of them are fundamental for this work and they help the enterprise get its organizational objectives.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice general	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xiii
Índice de anexos	xiv

Introducción	1
--------------	---

CAPÍTULO I

1. El Problema	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.1 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación	3

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico	
2.1 Fundamentación teórica	5

2.2 La Planificación	5
2.3 Conceptos de planificación	5
2.4 Enfoques de la planificación	6
2.5 Proceso básico de la planificación	7
2.6 Niveles de planificación	10
2.6.1 Planificación estratégica	10
2.6.1.1 Momento explicativo	10
2.6.1.1.1 Misión	10
2.6.1.1.2 Visión	11
2.6.1.1.3 Objetivos	11
2.6.1.1.4 Política de calidad	11
2.6.1.1.5 Análisis situacional	12
2.6.1.1.5.1 Análisis del entorno	13
2.6.1.1.5.1.1 Oportunidades	13
2.6.1.1.5.1.2 Amenazas	13
2.6.1.1.5.2 Análisis externo	13
2.6.1.1.5.2.1 Fortalezas	13
2.6.1.1.5.2.2 Debilidades	14
2.6.1.1.5.3 Matriz F.O.D.A	14
2.6.1.2 Momento prospectivo	14
2.6.1.2.1 Escenarios	14
2.6.1.2.2 Redefinición de la misión	15
2.6.1.2.3 Redefinición de la visión	15
2.6.1.2.4 Redefinición de los objetivos	15
2.6.1.2.5 Redefinición de las políticas	15
2.6.1.3 Momento estratégico	15
2.6.1.3.1 Identificación de las estrategias	16
2.6.1.4 Momento táctico operacional	16
2.6.2 Planificación táctica y operativa	16
2.6.2.1 Planificación táctica	16
2.6.2.1 Planificación operativa	16

CAPÍTULO III

3. Situación actual de la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	
3.1 Caracterización de la Empresa	17
3.1.1 Datos Generales de la Empresa	17
3.1.2 Reseña Histórica de la Empresa	17
3.1.3 Aspecto Legal	18
3.1.4 Localización de la Empresa	19
3.1.5 Organización de la Empresa	19
3.1.6 Recursos de la Empresa	19
3.1.7 Estructura Administrativa	24
3.1.8 Rendimiento Administrativo	26
3.1.9 Cartera de productos	26
3.1.10 Clasificación de las líneas de productos	27
3.1.11 Cartera de servicios	27
3.1.12 Proceso de comercialización	28
3.1.13 Rendimiento Comercial	33
3.2 Hipótesis	33
3.3 Variables	34
3.3.1 Variable independiente	34
3.3.2 Variable dependiente	34
3.4 Operacionalización de las variables	35

CAPÍTULO IV

4. Marco Metodológico	
4.1 Diseño de la investigación	36
4.2 Metodología de la investigación	36
4.3 Tipo de la investigación	37
4.4 Población y muestra	38
4.4.1 Población	38
4.4.2 Muestra	38
4.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	40

4.5.1 Técnicas	40
4.5.2 Instrumentos	40
4.6 Técnicas para el procesamiento e interpretación de datos	41
4.6.1 Técnicas estadísticas	41
4.6.2 Técnicas lógicas	41
4.7 Procesamiento y discusión de resultados	42
4.7.1 Interpretación de resultados de las encuestas realizadas al personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	42
4.7.2 Interpretación de resultados de las encuestas realizadas a una muestra de clientes de la empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	57
4.8 Comprobación de la Hipótesis	67

CAPÍTULO V

5. Propuesta para la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	
5.1 Objetivos de la propuesta	68
5.2 Misión propuesta	68
5.3 Visión propuesta	68
5.4 Filosofía propuesta	69
5.5 Valores propuestos	69
5.6 Política de calidad propuesta	70
5.7 Análisis interno de la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	70
5.7.1 Fortalezas	70
5.7.2 Debilidades	73
5.7.3 Ponderación de fortalezas y debilidades	77
5.8 Análisis Externo de la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	83
5.8.1 Oportunidades	83
5.8.2 Amenazas	85
5.8.3 Ponderación de oportunidades y amenazas	92
5.9 Momento prospectivo (Escenarios futuros)	97
5.10 Momento estratégico	101

5.10.1 Matriz estratégica FODA	101
5.10.2 Matriz estratégica en función de fortalezas	102
5.10.3 Matriz estratégica en función de oportunidades	104
5.10.4 Matriz estratégica en función de debilidades	105
5.10.5 Matriz estratégica en función de amenazas	107
5.11 Propuesta de un organigrama estructural por procesos	108
5.12 Propuesta de un manual de funciones	110

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones	
6.1 Conclusiones	114
6.2 Recomendaciones	115

Bibliografía

Anexos

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Flota vehicular para transporte	21
2	Nómina del personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	25
3	Crecimiento en ventas	33
4	Determinación de fortalezas y debilidades	76
5	Salario mínimo unificado	88
6	Valor del PIB	90
7	Determinación de oportunidades y amenazas	91

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Proceso de planificación	9
2	Análisis situacional	12
3	Flujograma del proceso de adquisición de mercadería.	29
4	Flujograma del proceso de venta de mercadería	31
5	Impulsado por la construcción sector ferretero creció 46.08% 89	
6	Estructura orgánica por procesos propuesto	109

ÍNDICE DE CUADROS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Cuenta la empresa con Misión y Visión bien diseñadas?	42
2	Se difunden las reglas y políticas internas?	43
3	Existe un organigrama administrativo y funcional?	44
4	Existe un buen Ambiente laboral?	45
5	El salario percibido es considerado?	46
6	El cargo se relaciona con su nivel de educación?	47
7	Su infraestructura es?	48
8	Su ubicación es?	49
9	Su nivel tecnológico es?	50
10	La capacitación es?	51
11	La empresa mantiene políticas de incentivos?	52
12	La venta y distribución del producto es eficiente?	53
13	Realiza campañas de publicidad y marketing?	54
14	La facilidad de pago es?	55
15	Existe competencia para la empresa?	56
16	Tipo de cliente	57
17	La atención al cliente es?	58
18	La información que brinda al cliente lo satisface?	59
19	El cliente conoce la ley del consumidor?	60
20	La empresa cumple con la ley del consumidor?	61

21	Existe mejoramiento continuo constante?	62
22	Que criterio tiene el cliente de nuestros productos?	63
23	Existe variedad en los productos ofertados?	64
24	Tipo de cliente?	65
25	Existe fidelidad en los clientes?	66

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	Pág.
1	Localización de la empresa (fotografías)	120
2	Distribución del espacio físico de la matriz1	121
3	Distribución del espacio físico de la sucursal	122
4	Cartera de productos local principal	123
5	Cartera de productos en la sucursal	145
6	Encuesta dirigida a colaboradores	150
7	Encuesta dirigida a clientes	153

INTRODUCCIÓN

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es una Empresa que lleva alrededor de 22 años en el mercado ferretero dedicándose a la comercialización de materiales de construcción, se encuentra ubicada en el centro de la Ciudad de Riobamba, con el paso del tiempo la empresa amplió sus horizontes creando una sucursal llamada “Centro de Distribución Plastigama”, ubicada en un lugar estratégico de nuestra ciudad para brindar un mejor servicio y atención a sus clientes, con estos antecedentes la empresa está consciente de su rol protagónico en el desarrollo social y económico de la Provincia de Chimborazo.

La empresa a pesar del tiempo de permanencia en el mercado no dispone de una organización técnica, no tiene un organigrama estructural y funcional lo cual facilitaría una buena coordinación en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda. Además existe un sinnúmero de problemas que deben ser solucionados, esto se origina puesto que no existe una buena Planificación en la Empresa.

Planificar supone reducir el riesgo de una determinada acción, anticiparse a consecuencias que se derivan del entorno competitivo. La Planificación empírica utilizada en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ha ocasionado que el rendimiento administrativo y comercial no sea óptimo, sin embargo conociendo la situación actual de la empresa se ve la necesidad de implementar una planificación moderna y bien estructurada, que se ajuste a los requerimientos del mundo globalizado y ayude a mejorar la administración del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

Por lo expuesto, el Gerente General, convencido de la importancia de la Planificación para su empresa acepta la realización de la presente investigación, con la que se pretende brindar a la empresa una propuesta que mejore el rendimiento administrativo y comercial, con la finalidad de impulsar el desarrollo y adelanto de la empresa.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al observar los problemas tanto macroeconómicos como microeconómicos en el país, se puede decir que el Ecuador está atravesando una crisis política y social que afecta tanto a la comunidad como a la empresa ecuatoriana, por lo que se ha considerado necesario realizar un estudio enfocado al área comercial y administrativa que beneficie a una empresa riobambeña como es el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., lleva alrededor de 22 años en el mercado ferretero dedicándose a la compra y venta de todo tipo de materiales de construcción, ha funcionado bajo la dirección y coordinación de su propietario, aportando al desarrollo económico y social de la Ciudad de Riobamba.

Durante el tiempo de permanencia en el mercado local ha desarrollado sus actividades administrativas y comerciales de una manera empírica lo cual ha dificultado su desarrollo y crecimiento en el mercado.

La administración del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ha sido direccionada por su propietario en base a su experiencia adquirida en los negocios, sin la aplicación de herramientas profesionales; teniendo en cuenta que el mundo de los negocios es complejo, sin reglas, pero sobre todo es un mundo incierto.

Ante estas características se necesita de herramientas que permitan minimizar el riesgo y tomar decisiones de manera oportuna para conseguir los objetivos que persigue la empresa.

Es importante recalcar que si una organización quiere dar cambios positivos, el cambio debe empezar por la mentalidad de la alta gerencia, debido a que hoy por hoy las empresas deben actualizarse en todos los niveles, y mucho más ahora que somos parte de un mundo

globalizado en donde existe una dura competencia, para la que debemos estar preparados día a día.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la Planificación Estratégica en la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., del Cantón Riobamba en su Rendimiento Administrativo y Comercial?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Proponer de qué manera incide la Planificación en la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., y sus efectos en el desarrollo económico, administrativo y social.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Desarrollar una fundamentación teórica en la que se sustente mi propuesta.
2. Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa.
3. Analizar si cumplen con el proceso administrativo y el alcance de metas programadas para llegar a su fin.
4. Diseñar una Planificación Estratégica para que sirva como un sustento técnico en la toma de decisiones.

4.1. JUSTIFICACIÓN

La Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., requiere una planificación estratégica como un proceso continuo y sistemático donde la búsqueda de nuevas estrategias empresariales, la formulación y puesta en marcha de estrategias permitan crear o preservar dichas ventajas, todo esto en función de la participación de todos los niveles para integrar y dar visión en conjunto del resultado final utilizando herramientas técnicas las mismas que contribuirán y orientarán a la empresa para que se aproveche de mejor manera los recursos con los que cuenta.

El presente trabajo es de carácter práctico, el cual busca desarrollar un plan de mejoramiento aportando al crecimiento del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., fundamentada en la administración estratégica.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2. LA PLANIFICACIÓN

El término planificación es relativamente nuevo. Aparece como planeación y es introducido por primera vez en el diccionario a inicios del presente siglo, aun cuando en todos los tiempos el hombre y las sociedades han tenido que organizar sus actividades de acuerdo a un plan determinado, pero sin cubrir el aspecto científico como lo es en la actualidad.

2.3. CONCEPTOS DE PLANIFICACIÓN

Planificación: “La planificación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción, la planificación es la cual se anticipa a la toma de decisiones.” (Goodstein N. 1998).

La labor previa del proceso de planificación implica resolver un sinnúmero de interrogantes y tomar varias decisiones, las cuales van a ser importantes para el éxito o fracaso final de todo proceso de planificación.

Algunas definiciones básicas de planificación son:

- "Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas" (Stoner, 1996).
- "Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse" (Murdick, 1994). Se establece como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.
- "Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado" (Cortés, 1998).

- "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982).

En las definiciones anteriores encontramos términos comunes e importantes como el establecimiento de objetivos o metas, y la elección de los medios más convenientes para alcanzar los mismos.

Por lo expuesto podemos decir que la planificación encierra un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión o anticipación, de representación del futuro deseado y de tomar acciones para evitar errores en el futuro. Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones y tercero debe existir un elemento de causalidad personal u organizacional, es decir futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan.

En consecuencia creemos que la planificación trata de construir un futuro deseado, y no adivinarlo.

2.4. ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN

Reactiva.- Ocurren en ambientes estáticos en donde las compañías tradicionales y conservadoras tienen un largo historial de éxito, tienden a concentrarse en el pasado, y no en el futuro, oponiéndose al cambio.

Preactiva o que se prepara para el futuro.- Es usada por muchas empresas, este modelo de planificación preactiva implica que se determine como pueda su futuro y el cómo afectará sus operaciones para luego prepararse y enfrentar los sucesos a presentarse.

Proactiva o que diseña el futuro y hace que éste suceda.- Considera que sus propias acciones pueden dar forma al futuro, obteniendo de acuerdo a su comportamiento el control de la organización.

2.5. PROCESO BÁSICO DE PLANIFICACIÓN

Como la planeación formal es un proceso de toma de decisiones, los pasos importantes que se siguen durante ella se asemejan a los pasos básicos para la toma de decisiones. La siguiente figura muestra los pasos de la planeación formal.

Paso uno:

Análisis situacional, la planificación comienza con un análisis situacional con sus limitaciones de tiempo y recursos, los planeadores deben recopilar, interpretar y resumir toda la información relevante para el aspecto de la planeación en cuestión.

En un análisis situacional a fondo se estudian los acontecimientos pasados, las condiciones actuales y se intenta predecir las tendencias futuras.

Paso dos:

Metas y planes alternativos, con base en el proceso subraya la creatividad y alienta a los gerentes y empleados a asumir una perspectiva más amplia acerca de sus trabajos.

Se debe considerar que las *metas* son los propósitos o fines que el gerente desea alcanzar y deben ser específicas, retadoras y realistas; y los *planes* son las acciones o medios que el gerente trata de utilizar para alcanzar las metas.

Paso tres:

Evaluación de metas y planes, quienes toman las decisiones deben evaluar las ventajas, desventajas y efectos potenciales de cada meta y plan alternativo. Los encargados de tomar decisiones deben jerarquizar esas metas e incluso eliminar algunas para meditarlas con más calma. Este enfoque a menudo identifica nuevas opciones o perfecciona las existentes.

Paso cuatro:

Selección de metas y planes, el responsable de la planeación se encuentra ahora en posición de seleccionar los planes y metas más adecuadas y factibles. Este enfoque ayuda a evitar crisis y permite mayor flexibilidad y capacidad de dar respuesta.

Paso cinco:

Implementación, una vez que los gerentes han seleccionado las metas y planes, deben implementar los planes diseñados para lograr las metas. Los mejores planes son inútiles a menos que se lleven a la práctica correctamente.

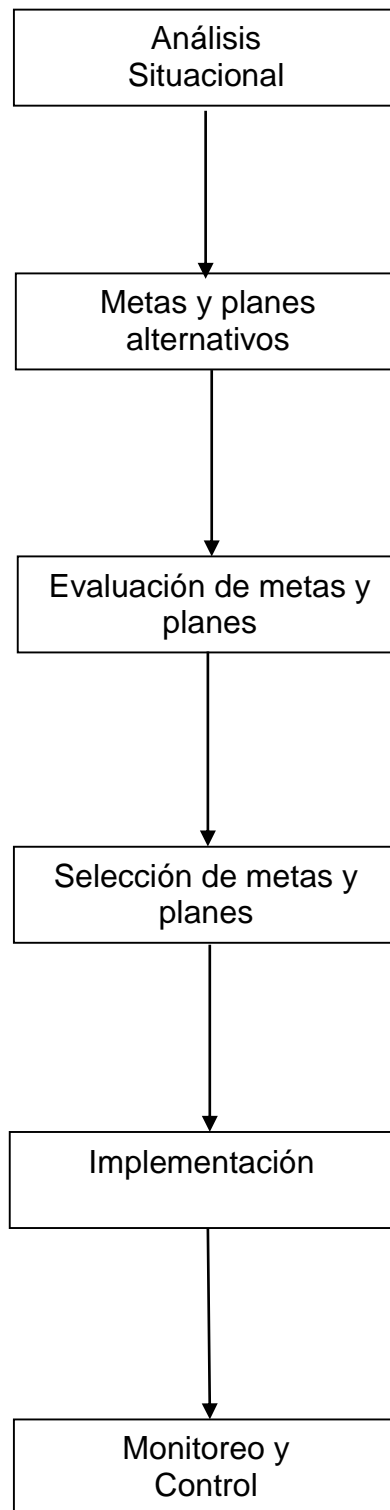
Gerentes y empleados deben entender el plan, contar con los recursos necesarios para realizarlo y tener la motivación para hacerlo. Si tanto gerentes como empleados han participado en los pasos anteriores del proceso de planeación, probablemente la fase de ejecución será más efectiva. Usualmente los empleados están mejor informados, más comprometidos y altamente motivados cuando la meta o el plan es uno que ellos ayudaron a desarrollar.

Paso seis:

Monitoreo y control, aunque en ocasiones se le ignora, el monitoreo y control, paso final en el proceso formal de planeación, es esencial. Como la planeación es un proceso constante y repetitivo, los gerentes deben monitorear continuamente el comportamiento real de sus unidades de trabajo de acuerdo con las metas y los planes de la unidad.

También deben desarrollar sistemas de control que permitan a la organización ejercer medidas correctivas cuando los planes se implementen en forma incorrecta o cuando la situación se modifique.

(Figura No. 1) PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN



FUENTE: Administración Una Ventaja Competitiva
ELABORADO POR: El autor

2.6. NIVELES DE LA PLANIFICACIÓN

Según Thomas S. Bateman y Scott A. Snell, los niveles de la planificación son los siguientes:

- Planificación Estratégica
- Planificación Táctica y Operativa

2.6.1. Planificación Estratégica

“Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas; oportunidades y amenazas externas que enfrenta la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro.” (Serna H. 1993).

La planificación estratégica concibe a la organización como un sistema abierto, dinámico, atento a los cambios del entorno, orientado a la calidad antes que a la cantidad, privilegiando el pensamiento intuitivo y la información cualitativa que produce documentación contingente que es modificada periódicamente.

2.6.1.1. Momento Explicativo

El momento explicativo trata de comprender la realidad identificando los problemas que declaran los actores sociales. Trabaja en los tiempos verbales fue, es y tiende a ser. Su propósito es explicar la realidad de la empresa y para ello usa el análisis situacional.

2.6.1.1.1. Misión

Para O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, autores del libro Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, “la misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿Qué se supone que hace la organización?”

Dentro de la misión se identifica las tareas y actores inmersos en el logro de los objetivos de la organización, la misión es uno de los aspectos con mayor importancia dentro del

proceso de planificación estratégica, ya que aquí se justifica la razón de ser de la compañía, los propósitos, funciones y métodos utilizados para cumplir dicho propósito.

2.6.1.1.2. Visión

Es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

La visión es el proyecto de futuro o intención estratégica, consiste en definir en pocas palabras y de la forma más clara posible el proyecto o modelo de empresa que se busca, haciendo especial hincapié en los rasgos distintivos que pretende desarrollar respecto a organizaciones similares.

2.6.1.1.3. Objetivos

Un objetivo no es más que la expresión de un deseo mediante acciones concretas para conseguirlo.

Los **objetivos** son uno de los pilares en los que se apoya la estrategia empresarial. Una definición errónea puede hacernos perder tiempo, clientes, dinero e incluso llevarnos a la ruina empresarial.

Los objetivos pueden ser:

- **Claros:** Deben ser claros y concretos sin dar pie a libres interpretaciones.
- **Medibles:** Formulados de manera que su resultado sea tangible.
- **Observables:** Que se puedan observar, que se refieran a cosas reales.

2.6.1.1.4. Política de Calidad

Se define a la Política de Calidad como el conjunto de intenciones globales y orientaciones de una organización relativa a la calidad, expresada formalmente por la Alta Dirección.

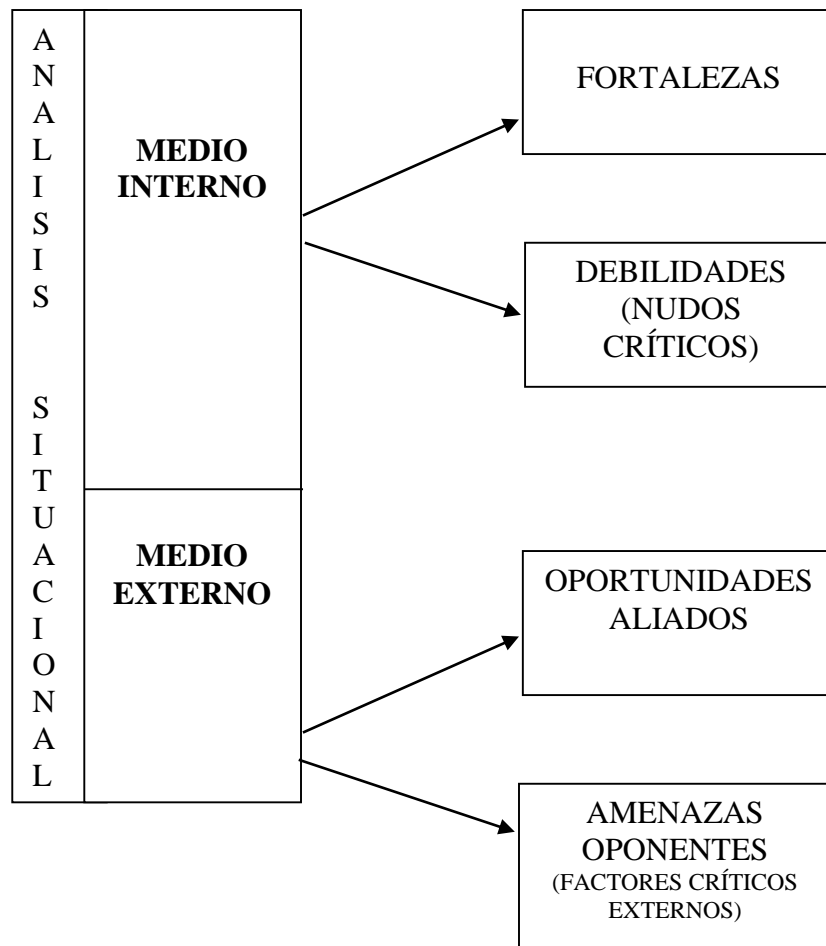
La aplicación de la política de calidad en una empresa permite mejorar de forma continua los procesos del negocio y el rendimiento operativo para satisfacer mejor las expectativas de los clientes, mediante la prestación de servicios fiables en todo momento y lugar.

2.6.1.1.5. Análisis Situacional

Uno de los elementos fundamentales del proceso de planificación estratégica, constituye el análisis situacional y dentro de él, el análisis del medio interno y externo.

Aranda plantea el análisis situacional haciendo uso del siguiente gráfico:

(Figura No. 2) ANALISIS SITUACIONAL



FUENTE: Planificación Estratégica Educativa

ELABORADO POR: El Autor

2.6.1.1.5.1. Análisis del Entorno

El ambiente externo está conformado por la combinación de varios fenómenos o elementos: fuerzas, actores, eventos y hechos, que afectan en forma directa o indirecta a la institución. El análisis se hace en los ámbitos: local, regional, nacional e internacional.

2.6.1.1.5.1.1. Oportunidades

Son aspectos favorables externos que se presentan en el entorno político, económico, ambiental, tecnológico que están fuera de nuestro control. Su principal particularidad es que son factibles de ser aprovechadas si se cumplen determinadas condiciones.

2.6.1.1.5.1.2. Amenazas

Son circunstancias que provienen del ambiente externo y están fuera de nuestro control. Pueden perjudicar y/o limitar el desarrollo de la entidad e influyen de manera negativa en la consecución de metas y objetivos. Son hechos ocurridos en el entorno que representan riesgos.

2.6.1.1.5.2. Análisis Interno

El análisis del medio interno conocido también como diagnóstico, permite interpretar la situación de la institución, establecer la relación causa – efecto, en conclusión se puede decir que el análisis del medio interno constituye una evaluación de la organización cuyo objetivo es identificar fortalezas (logros) y debilidades (problemas).

2.6.1.1.5.2.1. Fortalezas

Son las capacidades humanas y materiales con las que se cuenta para adaptarse y aprovechar al máximo las ventajas que ofrece el entorno social y enfrentar con mayores probabilidades de éxito las posibles amenazas. Debe hacerse todo lo posible por preservarlas.

2.6.1.1.5.2.2. Debilidades

Son las limitaciones o carencias y obstáculos que se manifiestan en el ambiente interno. Impiden el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno social y que no le permiten defenderse de las amenazas.

2.6.1.1.5.3. Matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de las entidades, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Además este instrumento sirve para tabular, ordenar y servir de base para el posterior análisis del mayor o menor impacto de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; lo cual permitirá buscar e identificar las mejores alternativas para plantear las estrategias de cambio.

2.6.1.2. Momento Prospectivo

Es cuando se diseña o construye el futuro de la institución, para lo cual se elaboran tres tipos de escenarios: tendencial, deseado y posible.

2.6.1.2.1. Escenarios

Se considera escenario a las situaciones o circunstancias que pueden y deben suscitarse en la ejecución de una planificación. Este término últimamente ha sido introducido en el campo de la planificación, con el propósito de determinar los diferentes momentos en los que se va desarrollando un proceso planificativo.

Los escenarios pueden ser:

- Escenario tendencial conocido también como probable.
- Escenario deseable, contrastado o ideal.
- Escenario factible, posible o alternativo.

2.6.1.2.2. Redefinición de la Misión

Es la contextualización de la misión, que al igual que la visión están basadas en principios, ideales y valores tanto personales como institucionales.

2.6.1.2.3. Redefinición de la Visión

Es la contextualización de la visión, mediante una descripción del futuro deseado a través de la caracterización y propósitos, que siempre estará manifestada como una situación difícil de lograrla pero no imposible.

2.6.1.2.4. Redefinición de los Objetivos

Es el momento propicio para rediseñar los objetivos institucionales, pero contextualizándolos sobre la base y los plazos para los cuales se esté realizando la planificación.

2.6.1.2.5. Redefinición de las Políticas

Es responsabilidad exclusiva de los directivos de la organización comprometerse e involucrarse con los diferentes estamentos que rigen en la institución. La formulación de las políticas debe ser directiva, coherente, relevante y definible para un tiempo determinado.

2.6.1.3. Momento Estratégico

Es el momento en el cual se explora las estrategias de cambio y transformación posibles, frente a los problemas y amenazas, así como las fortalezas y oportunidades que se presentan tanto en el medio interno como externo, tomando en cuenta lo previsto en la misión, objetivos y políticas así como lo proyectado en los escenarios poniendo en juego la creatividad, imaginación y conocimiento de la entidad y del medio ambiente.

2.6.1.3.1. Identificación de Estrategias

La identificación de estrategias es el escogimiento de las acciones que conducen o permiten lograr los resultados deseados a través del cumplimiento de los objetivos considerando: la visión y misión, el diagnóstico FODA y los escenarios.

2.6.1.4. Momento Táctico Operacional

En este momento se concreta todo lo pensado en los momentos anteriores, aquí se produce una vinculación estrecha entre la planificación, la toma de decisiones, el seguimiento y la evaluación.

2.6.2. Planificación Táctica y Operativa

Una vez identificados las metas y planes estratégicos de la organización, estos se convierten en el fundamento de la planeación realizada por gerentes de nivel medio y operativo. Las metas y planes se hacen más específicos e implican periodos más cortos a medida que la planeación va del nivel estratégico al operativo.

2.6.2.1. Planificación Táctica

Es el conjunto de procedimientos para traducir metas y planes estratégicos amplios en metas y planes específicos que sean relevantes para una parte identificada de la organización, un área funcional, como el marketing o recursos humanos.

2.6.2.2. Planificación Operativa

Es el proceso de identificación de los procedimientos y procesos específicos que se requieren en los niveles inferiores de la organización.

En general, los gerentes del nivel operativo desarrollan planes para períodos muy cortos y se centran en tareas de rutina, como programas de producción, horarios de entrega y requerimientos de recursos humanos.

CAPÍTULO III

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA

3.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

3.1.1. Datos Generales de la Empresa

“Las empresas son el primer factor dinámico de la economía de un país y constituye a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes.” (Ortueta L. 1980).

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se ha dedicado alrededor de 22 años a la compra y venta de materiales para la construcción, distribuyendo a la Provincia de Chimborazo las diferentes líneas de productos como: línea de abrasivos, pinturas y afines, línea de tuberías y accesorios, línea de griferías y válvulas, línea de cerrajería y herrajes, línea de herramientas manuales - agrícolas, línea de herramientas eléctricas y accesorios, línea de material eléctrico e iluminación, línea de perfilería.

Con el paso del tiempo, la empresa se amplía, diversificándose y haciéndose cargo de un mercado exigente que obliga a evolucionar al Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., de acuerdo a las necesidades que impone un mundo global y en permanente cambio, para de esta manera satisfacer los requerimientos de una ciudad que crece y se desarrolla más allá de sus límites regionales.

3.1.2. Reseña Histórica de la Empresa

En el año de 1991 el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., abrió sus puertas a partir de la iniciativa de dos amigos visionarios y emprendedores: el propietario actual y su socio, quienes decidieron unir sus capitales con el fin de iniciar con un negocio rentable, es ahí donde nace la idea de instalar una ferretería en la Ciudad de Riobamba, la misma que se inició como un pequeño local comercial de venta de todo tipo de materiales

para la construcción, ubicado en la calle Carabobo entre Veloz y Carlos Zambrano, dicho negocio era atendido por un empleado y sus propietarios.

La Empresa surgió con un aporte de \$ 10`000.000,00 (Sucres), por parte de cada socio, con dicho capital se inician las actividades comerciales del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

El nombre de la empresa se determinó a su inicio como FERRONORTE debido a que Ferro tiene relación con la palabra Ferretería y Norte porque el almacén se encontraba ubicado en el sector norte de la Ciudad, en esa época.

Después de dos años de creada la Ferretería, los socios deciden separarse y tomar caminos individuales. El acuerdo al que llegaron fue que el Propietario actual del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., compró a su socio la otra mitad del negocio, quedándose con el nombre y el local instalado.

Este local fue proyectándose como una gran ferretería y con el pasar de los años se amplió, motivo por el cual tuvo que crear a un lugar más amplio y estratégico transformándose en lo que ahora es el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ubicada en la calle Carabobo entre Veloz y Orozco, desde donde se manejan todas sus actividades comerciales, administrativas y contables.

Desde su creación, ha mantenido una permanente innovación en los servicios prestados a sus clientes, con el pasar del tiempo este negocio ha crecido y al mismo tiempo ha logrado ser competitivo en el mercado, actualmente cuenta también con una sucursal llamada “Centro de Distribución Plastigama” ubicada en la calle Veloz entre Brasil y Carlos Zambrano, en la que únicamente se distribuye la línea de productos Plastigama.

3.1.3. Aspecto Legal

Toda la actividad económica y comercial del país se encuentra ligada a un ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el cual los agentes económicos se desenvuelven; fijado por la Constitución Política del Estado Ecuatoriano, leyes, reglamentos, decretos y costumbres, donde la Empresa Unipersonal es la persona natural o jurídica que reúne las

cualidades necesarias para ejercer el comercio, podrá destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. La Empresa Unipersonal, una vez inscrita en el Registro Mercantil, forma una persona jurídica.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es una organización unipersonal de hecho, perteneciente a una persona natural: el Sr. Patricio Eduardo Corral Montalvo quien es la persona responsable y representante legal de la empresa; cuyo Registro Único de Contribuyentes es 0600958052001.

3.1.4. Localización de la Empresa

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la Provincia de Chimborazo, Ciudad Riobamba, en la calle Carabobo entre Veloz y Orozco, y la sucursal “Centro de Distribución Plastigama” ubicada en la calle Veloz entre Brasil y Carlos Zambrano. (ANEXO N° 1)

3.1.5. Organización en la Empresa

La organización es el proceso de relacionar las unidades estructurales con las actividades que requiere cumplir objetivamente un ente social con la finalidad de responder a la misión empresarial, mediante el establecimiento de planes y programas que conlleven a la optimización de los recursos. (Ortueta L. 1980).

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es organizado y administrado directamente por el nivel ejecutivo, el mismo que se maneja de una manera abierta a los criterios de sus colaboradores de todos los niveles, haciendo que el ambiente de trabajo sea participativo y no impositivo. Con ello la empresa pretende alcanzar los objetivos trazados, y a su vez la utilidad y rentabilidad esperada.

3.1.6. Recursos de la Empresa

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado.

Para la actividad económica y empresarial en la cual se desenvuelve el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se da una interacción, uso y aplicación de los siguientes recursos:

Recursos Materiales o de Infraestructura.- Son todos los bienes tangibles que son propiedad de una empresa. Los recursos materiales o de infraestructura que dispone la empresa para cumplir con sus objetivos propuestos, son los siguientes:

Instalaciones:

- Local principal ubicado en la calle Carabobo entre Veloz y Orozco, cuenta con un área total de 440m² (20 x 22), distribuidos de la siguiente manera: **(ANEXO N° 2)**
 - Gerencia
 - Contaduría
 - Secretaria
 - Caja
 - Bodegas
 - Estanterías
 - Mostradores para exhibición de productos
 - Vitrinas para exhibición de productos
 - Área para almacenar el hierro
 - Área para almacenar el cemento
 - Garaje.
 - Baño

- Sucursal de Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ubicada en la calle Veloz entre Brasil y Carlos Zambrano cuenta con un área total de 250m² (10 x 25), distribuidos de la siguiente manera: **(ANEXO N° 3)**
 - Administración General
 - Contaduría
 - Secretaría
 - Caja

- Oficina de control de bodega
 - Bodegas
 - Estanterías
 - Mostradores para exhibición de productos
 - Garaje
 - Baño
- Bodega del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ubicada en la calle Calicuchima y Princesa Toa cuenta con un área total de 605m².
 - Posee 3 camiones, para trasladar la mercadería adquirida por los clientes, las especificaciones son las siguientes:

(Tabla No. 1) FLOTA VEHICULAR PARA TRANSPORTE

MARCA	CAPACIDAD	AÑO
Hino	9 toneladas	2009
Chevrolet	5 toneladas	2008
Chevrolet	5 toneladas	2008

- Posee muebles de oficina, mostradores, suministros de oficina y espacios físicos adecuados para facilitar el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Recursos Tecnológicos.- Estos recursos son los que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los demás recursos con los que cuenta la empresa.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con los siguientes recursos tecnológicos:

- 6 Equipos de cómputo instalados en red
- 4 líneas telefónicas
- 2 teléfonos fax
- Servicio de vigilancia y seguridad privada con monitoreo electrónico las 24 horas.

Talento Humano.-El talento humano es de vital importancia para el desarrollo de la empresa, de este depende el funcionamiento de los demás recursos, se refiere al personal que presta sus servicios a la organización.

El talento humano se cataloga como el más esencial, puesto que este debe cumplir con las funciones encomendadas tomando en cuenta sus conocimientos, motivaciones, habilidades e intereses.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con 19 colaboradores seleccionados en base al perfil profesional y a las características que exigen los diferentes puestos de trabajo, la jornada de trabajo para todo el personal es de lunes a viernes en el siguiente horario:

- En la mañana de 8h00 a 13h00 y
- En la tarde de 14h30 a 16h30.

Los días sábados la atención al público es en el siguiente horario:

- De 8h00 de la mañana a 14h00 de la tarde.

Recurso Económico o Financiero.- Son los elementos monetarios propios o ajenos con los que cuenta la empresa, para la ejecución de sus decisiones.

Los recursos de carácter económico, financiero y monetario que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., emplea para el desarrollo de sus actividades es 100% propio de su dueño, quien se encarga de administrar, organizar, planificar y dirigir este recurso por cuenta y riesgo del mismo.

RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES

$$\text{Rendimiento sobre Activos Totales} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento sobre Activos Totales} = \frac{-816,8}{73436.1} \times 100$$

$$\text{Rendimiento sobre Activos Totales} = -0.0111 \times 100$$

$$\text{Rendimiento sobre Activos Totales} = -1,11\%$$

La inversión realizada en los activos genera un porcentaje de -1.11% en el año 2013, lo que nos permite observar que deberá existir una agresiva política de mejora en la utilización y optimización de los activos fijos.

PRUEBA DE LIQUIDEZ

$$\text{Razón de Circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

$$\text{Razón de Circulante} = \frac{9551.22}{5921.42}$$

$$\text{Razón de Circulante} = 1.61 \text{ veces}$$

Este indicador demuestra que por cada dólar de deuda a corto plazo en el año 2013 la empresa dispone de \$1.61 para pagar su deuda, esto nos demuestra la iliquidez de la empresa.

RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE

$$\text{Rendimiento sobre Capital Contable} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} \times 100$$

$$\text{Rendimiento sobre Capital Contable} = \frac{-816,8}{26,745.10} \times 100$$

$$\text{Rendimiento sobre Capital Contable} = -0.0310 \times 100$$

$$\text{RendimientosobreCapitalContable} = -3.10 \%$$

El rendimiento que produce la empresa en base al aporte del propietario es de -3.10%, lo que significa que por cada dólar que invierte la empresa obtiene una pérdida de \$3.10, lo cual demuestra la poca eficiencia de la misma.

3.1.7. Estructura Administrativa

Las actividades que surgen en las organizaciones son muchas, lo cual obliga a aplicar los principios de la administración moderna, estas actividades pueden ser: compra de mercadería, llevar cuentas, planeación del trabajo, manejo del talento humano, venta de los productos, la prestación de servicios y atención al cliente; también se debe estar pendiente del mantenimiento de equipos, la seguridad hacia el interior y exterior de la empresa y el manejo efectivo de los recursos monetarios a disposición de la empresa.

La supervivencia de las organizaciones depende fundamentalmente de los consumidores, de sus inversionistas y sus empleados o trabajadores, que se ven obligados a organizarse en forma diferente para lograr equilibrar o sobrepasar la competitividad con aquellas empresas que están adelante.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., posee una estructura administrativa que la podemos catalogar como vertical, la misma que es fundamental para el funcionamiento de cada organización: es el derecho legítimo a tomar decisiones y a decir a la gente que hacer. La autoridad reside en los puestos más que en las personas. En las empresas privadas los propietarios tienen la autoridad. En la mayoría de las empresas pequeñas de estructura sencilla, el dueño también funge como gerente. Tradicionalmente, la autoridad ha sido el medio principal de operar de una organización. La orden dada por el jefe a un empleado de nivel inferior generalmente se ejecuta. A medida que esto ocurra día a día, la organización podrá avanzar y lograr sus metas.

En Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., los niveles jerárquicos están definidos de tal manera que los empleados superiores tienen toda la autoridad para dar instrucciones a sus subordinados (de arriba abajo), distribuidos de la siguiente manera:

• Gerente propietario	1
• Administrador sucursal	1
• Contador general	1
• Auxiliares de contabilidad y secretaria	3
• Cajeras	2
• Agentes vendedores	2
• Despachadores	2

- Bodegueros 2
- Choferes 3
- Estibadores 2

(Tabla No. 2). NÓMINA DEL PERSONAL DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.

PERSONAL DEL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.	NÓMINA
Gerente propietario	<ul style="list-style-type: none"> • Patricio Corral Montalvo
Administrador sucursal	<ul style="list-style-type: none"> • Armando Fierro
Contador general	<ul style="list-style-type: none"> • Rita Manzano
Auxiliares de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Alba Mestanza • María Oñate
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> • María Sol Fierro
Cajeras	<ul style="list-style-type: none"> • Marcela Dávalos • Marianela Veloz
Agentes vendedores	<ul style="list-style-type: none"> • Juan Pablo Corral • Renato Corral
Despachadores	<ul style="list-style-type: none"> • Alfonso Paredes • José Valla
Bodegueros	<ul style="list-style-type: none"> • David Corral • Jaime Corral
Choferes	<ul style="list-style-type: none"> • Pablo Ramírez • José Pillajo • Ángel Vallejo
Estibadores	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel Chunata • Luis Guaili

3.1.8. Rendimiento Administrativo

El rendimiento administrativo consiste en determinar el grado en que la administración ha cumplido con las responsabilidades que le han sido conferidas por la empresa. Además se enfoca al proceso de trabajar con las personas y con los recursos para lograr las metas de la organización.

En lo que se refiere a la planeación, la toma de decisiones, la determinación de objetivos, la elección de estrategias y la determinación de los recursos necesarios para lograr las metas son elegidas de una manera empírica sin llevar a cabo una debida planificación que beneficie a la empresa. La organización de los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos es responsabilidad única y directa de la gerencia.

La dirección manejada en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se basa en estímulos y motivaciones a los vendedores a quienes se les entrega un valor adicional a su remuneración según el monto de ventas alcanzado, también se puede decir que la relación entre la alta gerencia y el personal administrativo - operativo es buena, puesto que existe un contacto cotidiano y cercano entre las partes. El control que se lleva a cabo en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es permanente, éste es realizado únicamente por el gerente propietario para determinar las entradas y salidas de mercadería así como también los ingresos y egresos de dinero existentes en la empresa. Podemos decir que el rendimiento administrativo en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es regular puesto que las actividades que se desempeñan no se encuentran regidas a ningún reglamento, de esta manera perjudicando el desarrollo de los trabajadores y de la empresa misma.

3.1.9. Cartera de Productos

La cartera de productos es la gama o conjunto de productos que vende la empresa, puede estar integrada por una o varias líneas de productos. Una línea de productos es un conjunto de artículos homogéneos, es decir, constituye un grupo de productos dentro de la misma categoría como por ejemplo las líneas de pintura, gritería o perfilería.

En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no se comercializa un único producto, al contrario ofrece al mercado toda una variedad de productos generalmente relacionados a la construcción.

En las instalaciones principales del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se comercializan alrededor de 2200 productos de diferentes características, marcas y precios (ANEXO N° 4), en la sucursal de la empresa únicamente se comercializa la línea de tubería Plastigama conformada aproximadamente de 1800 productos, teniendo de esta manera cerca de 4000 materiales para la construcción ofrecidos día a día a los consumidores de la empresa. (ANEXO N° 5).

3.1.10. Clasificación de las Líneas de Productos

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., en su local principal distribuye las siguientes líneas de productos:

- Línea de abrasivos, pinturas y afines.
- Línea de tuberías y accesorios.
- Línea de griferías y válvulas.
- Línea de cerrajería y herrajes.
- Línea de herramientas manuales – agrícolas.
- Línea de herramientas eléctricas y accesorios.
- Línea de material eléctrico e iluminación.
- Línea de aglomerantes hidráulicos.
- Línea de perfilería.
- Línea de varios.

Y en la sucursal “Centro de Distribución Plastigama” se comercializa lo siguiente:

Línea de tuberías y accesorios Plastigama

3.1.11. Cartera de Servicios

- Servicio de asesoramiento técnico

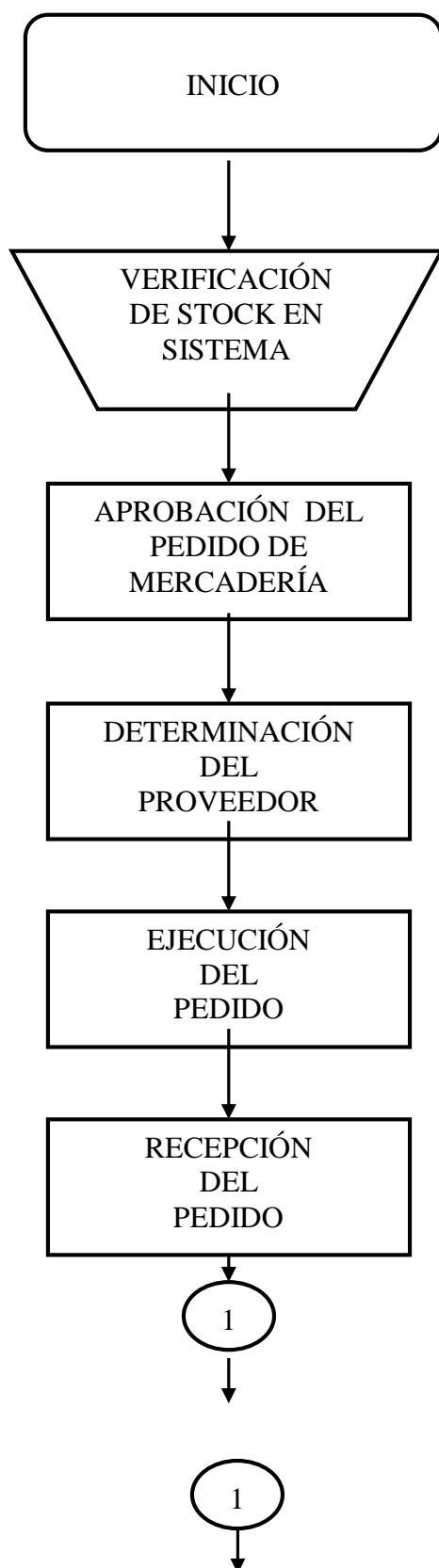
- Servicio de recepción de pedidos por teléfono.
- Servicio de crédito
- Servicio de recordatorio de pagos
- La empresa brinda al cliente la facilidad de realizar transferencias bancarias para mayor comodidad.
- Servicio de descuento de acuerdo al monto de compra
- En caso de que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no distribuya cierto tipo de producto que incluya el pedido del cliente, la empresa ofrece el servicio de conseguirlo para ahorrarle tiempo al comprador.
- Servicio de transporte desde las instalaciones de la empresa hasta el lugar de destino, sin recarga adicional dentro del perímetro urbano.
- Servicio de estibaje sin recarga adicional
- Servicios adicionales como: plomería, gasfitería y grifería.

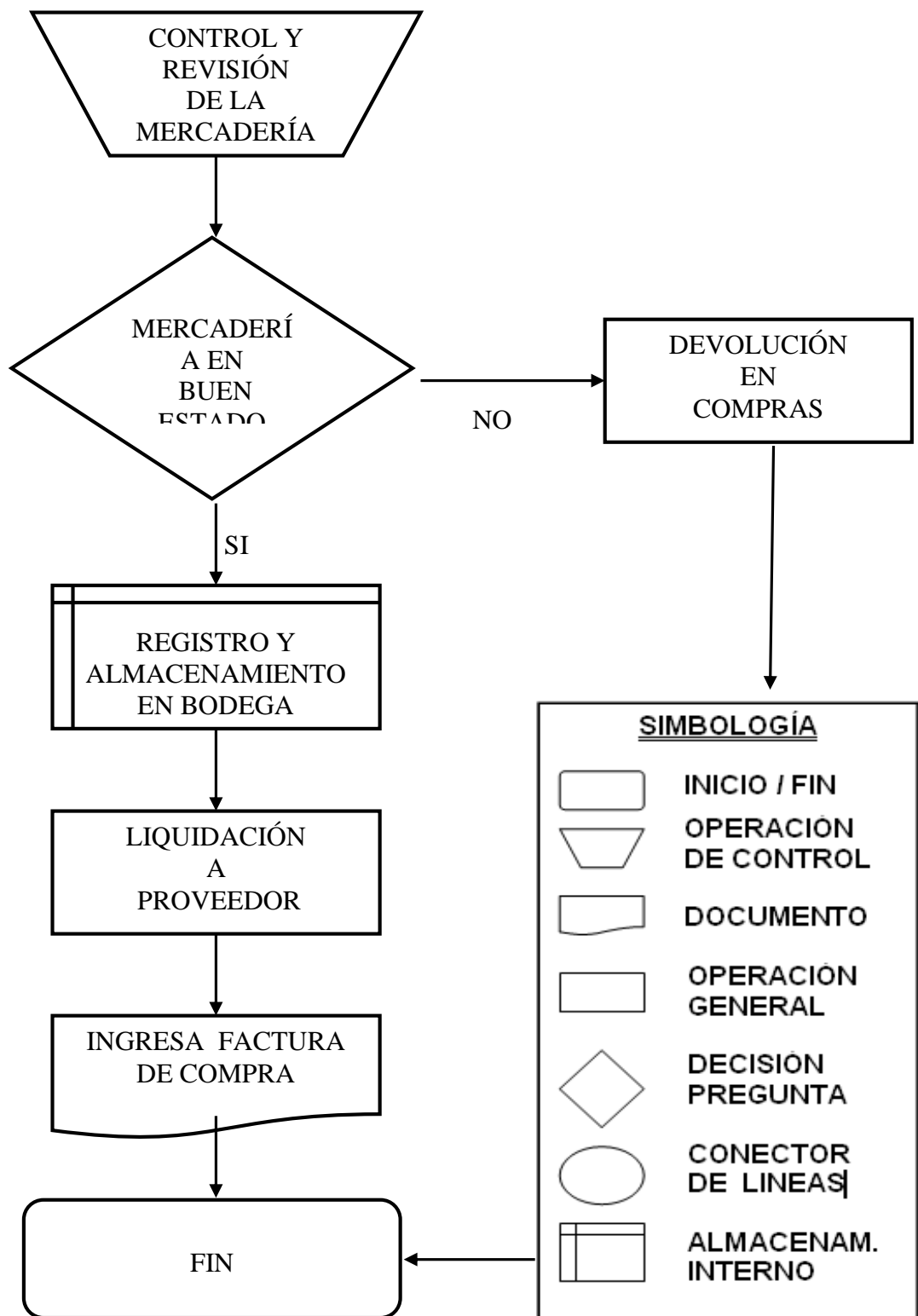
3.1.12. Proceso de Comercialización

El término comercialización se refiere a la planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto, asegurando que el producto solicitado esté en el lugar idóneo, en el momento adecuado, al precio justo y en la cantidad requerida, garantizando así unas ventas rentables. Para el mayorista y para el minorista implica la selección de aquellos productos que desean los consumidores.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cumple con el proceso de comercialización al adquirir la mercadería del proveedor y ponerla al alcance de los consumidores a precios competitivos, con un gran abastecimiento de productos, utilizando espacios físicos aptos para el desarrollo de su actividad comercial, lo que ha ocasionado que la Empresa en la actualidad sea reconocida en el mercado local.

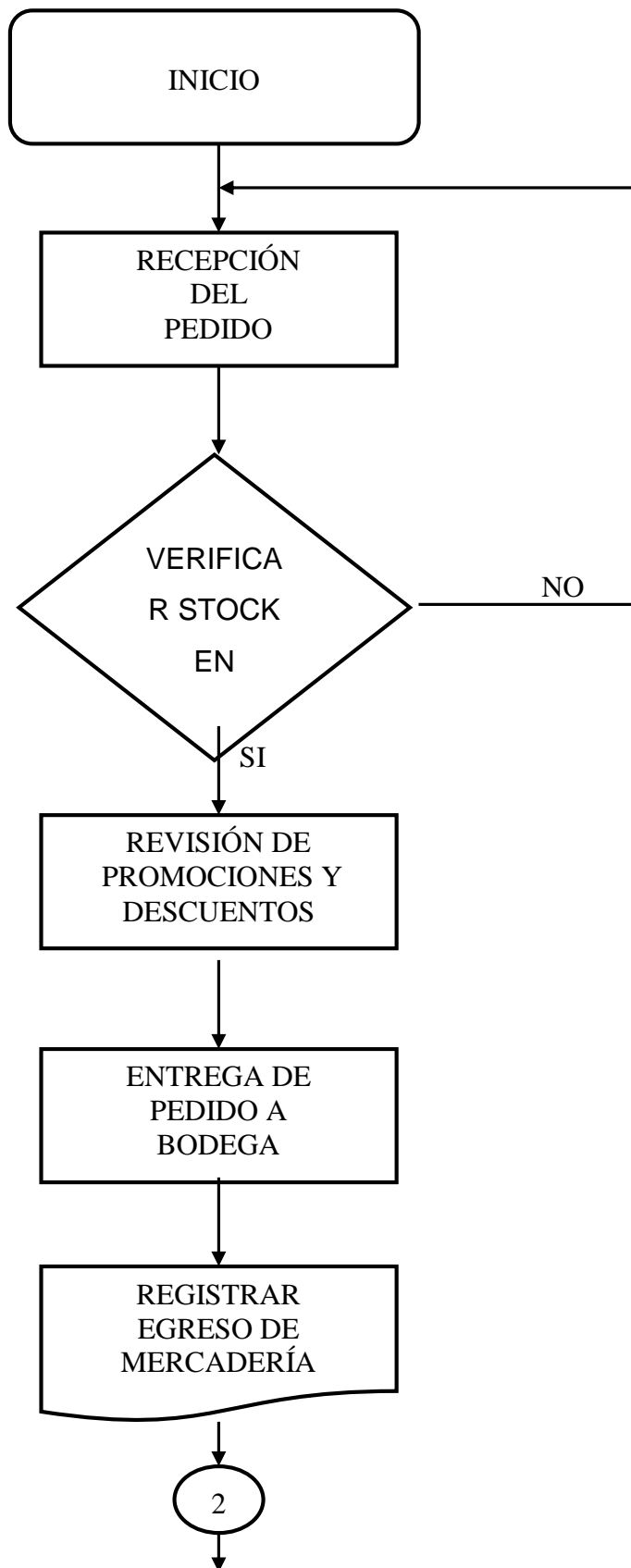
(Figura No. 3) FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN DE MERCADERÍA

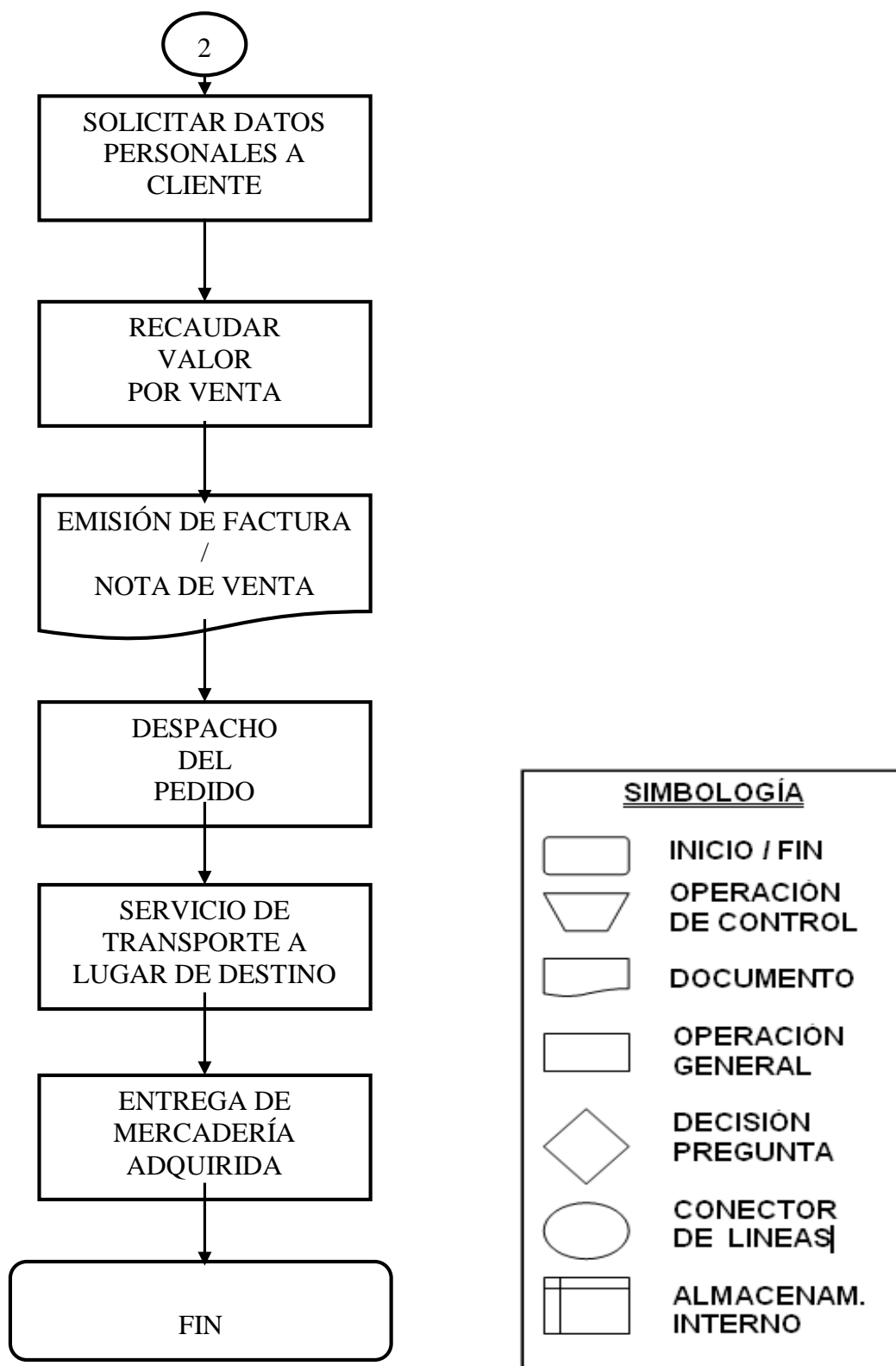




FUENTE: Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”**ELABORADO POR:** El Autor

(Figura No. 4) FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE VENTA DE MERCADERÍA





FUENTE: Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”
ELABORADO POR: El autor

3.1.13. Rendimiento Comercial

El rendimiento comercial se refiere al resultado deseado, efectivamente obtenido por una empresa que realiza la acción comercial, donde **comercio** es la actividad socioeconómica consistente en la compra - venta de bienes y servicios.

En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el nivel de ventas no ha generado el crecimiento esperado, puesto que en el período 2013 se registró un leve crecimiento en las ventas posiblemente porque la gestión comercial de la empresa es manejada de una manera empírica y no cuentan con buenas técnicas para atraer mayor número de clientes, razón por la cual no se han obtenido los resultados deseados por el gerente.

(Tabla No. 3) CRECIMIENTO EN VENTAS

AÑO	VENTAS
2012	\$ 21857,54
2013	\$ 23924,81
TOTAL MONTO DE CRECIMIENTO	\$ 2067,27

FUENTE: Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

AUTOR: Edison Saul Valverde Silva

La capacidad de generar rendimiento en la empresa es deficiente en parte porque posee una extensa cartera de cuentas por cobrar vencida y al no utilizar políticas que ayuden a recuperar el dinero rápidamente ocasiona que los niveles de liquidez y rendimiento económico no sean óptimos, además los activos fijos de la empresa no son utilizados de la mejor manera y económicamente la empresa da como resultado una iliquidez notoria.

3.2. HIPÓTESIS

El 50% del personal que labora en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., realiza sus actividades sustentadas en una Planificación Estratégica.

3.3. VARIABLES

3.3.1. Variable Independiente

La Planificación Estratégica en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

3.3.2. Variable Dependiente

- Rendimiento administrativo-comercial del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.
- Decisión Gerencial para implementar el Plan Estratégico.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE La Planificación	<p>“Es la función de conducción de una organización, a través de la definición de objetivos a cumplirse en el futuro con efectividad, para lo cual se deben determinar los medios y recursos requeridos para conseguirlos” (Bateman T. 2003 Pág. 130.)</p> <p>Planificar significa establecer un orden con el cual se realizaran determinadas acciones. La planificación es futuro y es presente, se trata de alcanzar un desarrollo armonioso y ordenado de todas las actividades de la empresa para que se puedan conseguir los objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Proceso básico de planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis situacional Metas y planes alternativos Evaluación de metas y planes Selección de metas y planes Implementación Monitoreo y control 	Encuestas dirigidas al personal de la empresa. Encuestas dirigidas a los consumidores. Análisis Situacional.
DEPENDIENTE El Rendimiento Administrativo y Comercial.	El Rendimiento Administrativo consiste en determinar el grado en que la administración ha cumplido con las responsabilidades que le han sido conferidas por la empresa, se refiere al resultado deseado, que realiza la acción comercial, donde comercio es la actividad socioeconómica consistente en la compra - venta de bienes y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> Rendimiento Administrativo Rendimiento Comercial Empresa Actividad Decisiones gerenciales 	<ul style="list-style-type: none"> Planeación Organización Dirección Control Indicadores financieros. Compra – venta Bienes y servicios 	Encuestas dirigidas al personal de la empresa.
Decisión Gerencial para implementar el Plan Estratégico.	El proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico			

CAPÍTULO IV

4. MARCO METODOLÓGICO

4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se aplicará una investigación de campo debido a que en este diseño el objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador, además que consiste en la observación directa y en vivo de cosas, comportamiento de personas, es por ello que este diseño beneficiará a nuestra investigación puesto que la obtención de la información será conseguida por observación directa y nos permitirá captar la realidad socio – económica por la que atraviesa el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para obtener información que nos conlleve al cumplimiento de los objetivos planteados, lo cual facilitará el desarrollo del tema de tesis.

4.2. MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Para el estudio adecuado del problema se ha visto necesario utilizar los siguientes métodos:

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

Este método nos permite en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

El método sintético es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades.

El método sistemático relacionamos hechos aparentemente aislados y los unificamos los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este presentamos en el planteamiento de nuestra hipótesis.

Hemos sintetizado la imaginación para establecer una explicación tentativa. También identificamos algunas reglas, algunas series de patrones y sucesos para prepararnos de cara al futuro e influir en alguna medida.

El método deductivo la deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

El método inductivo la inducción va de lo particular a lo general. Empleamos este método cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales a través de las encuestas, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

4.3. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación Descriptiva describimos de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés, para el estudio que realizamos.

Recogemos los datos sobre la base de la hipótesis, exponemos y resumimos la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados de las encuestas, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Investigación no Experimental realizamos un estudio sin la manipular deliberadamente las variables, sólo observamos los fenómenos en su ambiente para después analizarlos.

Investigación Transversal hacemos un corte en un tiempo único para describir o analizar el fenómeno, realizamos encuestas a los colaboradores de la empresa para conocer el clima organizacional de una empresa.

Con este estudio tenemos la posibilidad de poder emitir un criterio formal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., y a su vez llegar a conclusiones que nos permitan recomendar una propuesta alternativa de mejoramiento.

4.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.4.1. Población

La población con la que se trabajará será el talento humano y los clientes del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

Son 19 personas que conforman la totalidad de la población a la que se aplicarán las encuestas para determinar los diferentes factores internos.

Además la base de datos del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., registra un total de 1219 clientes en su local principal, y 648 clientes en la sucursal Ferronorte “Centro de Distribución Plastigama”, por lo que existe una población total de 1867 clientes.

4.4.2. Muestra

En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existen 19 colaboradores, los mismos que conforman la totalidad de la población a la que estarán dirigidas las encuestas con el objetivo de determinar las fortalezas y debilidades, es decir en este caso no aplicaremos la fórmula de la muestra debido a que la población no es extensa.

En el caso de los clientes del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., registra en su base de datos alrededor de 1867 clientes para lo cual se utilizará la siguiente fórmula con el objeto de determinar la muestra:

$$n = \frac{PQ * N}{\frac{(N-1)E^2}{K^2} + PQ}$$

Donde:

PQ = Probabilidad

N = Población

E² = Error admisible 0.08 (Constante)

K = 2 (Constante)

n = Muestra

MUESTRA DE LOS CLIENTES

PQ = 0.25

N = 1867

E² = 0.08

K = 2

n = 1867

$$n = \frac{0.25 * 1867}{\frac{(1867-1)0.08^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{466.75}{\frac{(1866)0.0064}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{466.75}{2.9856 + 0.25}$$

$$n = \frac{466.75}{3.2356}$$

$$\mathbf{n = 144}$$

4.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

4.5.1. Técnicas

De acuerdo con el tipo de trabajo se empleará técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación, las que servirán de gran apoyo para la consecución de la tesis.

Las encuestas se aplicarán al personal que conforma todas las áreas de actividad de la empresa a través de un cuestionario dirigido al talento humano (**ANEXO N° 7**), y de igual manera al número de clientes obtenidos en la muestra se aplicará otro cuestionario (**ANEXO N° 8**).

La entrevista se aplicará al nivel ejecutivo de la empresa, con el propósito de obtener información más detallada de la planificación informal existente, esto se llevará a cabo mediante una guía de entrevista.

La observación directa será utilizada porque se requiere acudir al lugar donde se encuentran las instalaciones del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para realizar la investigación.

Técnica de Muestreo es el procedimiento empleado para obtener una o más muestras de una población; el muestreo es una técnica que sirve para obtener una o más muestras de población de los clientes.

4.5.2. Instrumentos

Como instrumento para la investigación se utilizará el cuestionario debido a que es necesario para la aplicación de las encuestas, a través de éstas se busca obtener la información necesaria a cerca de los aspectos internos y externos del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

4.6. TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se utilizarán cuadros y gráficos estadísticos para tabular y procesar los datos de las encuestas aplicadas.

4.6.1. Técnicas Estadísticas

La tabulación de datos se realizará con los resultados de las encuestas aplicadas al talento humano del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., y a la muestra obtenida de clientes, realizaremos una tabulación manual debido a que los datos no son tan extensos.

4.6.2. Técnicas Lógicas

Como técnicas lógicas emplearemos la entrevista y la observación, para obtener información tanto actual como histórica del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., lo que nos ayudará a conocer mejor la situación de la empresa y en base a esto proponer los cambios necesarios.

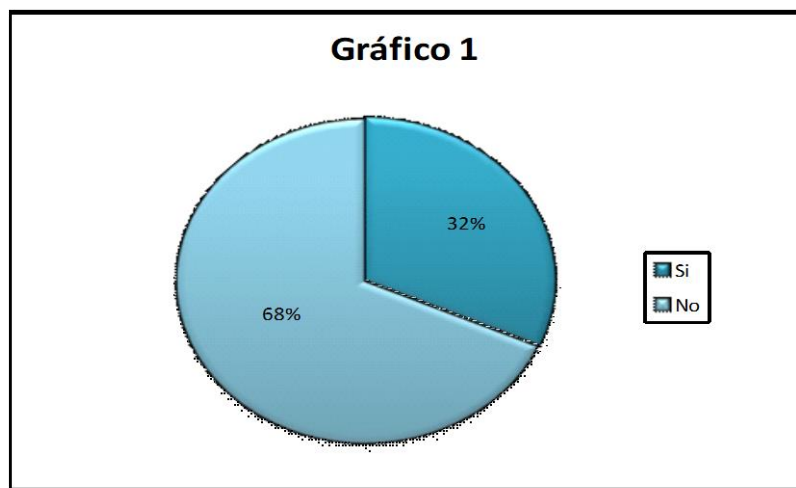
4.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.7.1. Interpretación de Resultados de las Encuestas Realizadas al Personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

Pregunta 1.

¿Cuenta la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., con una misión y visión claramente elaboradas y definidas?

(Cuadro No. 1) MISION Y VISION		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	6	32
No	13	68
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 1

ELABORADO POR: El Autor

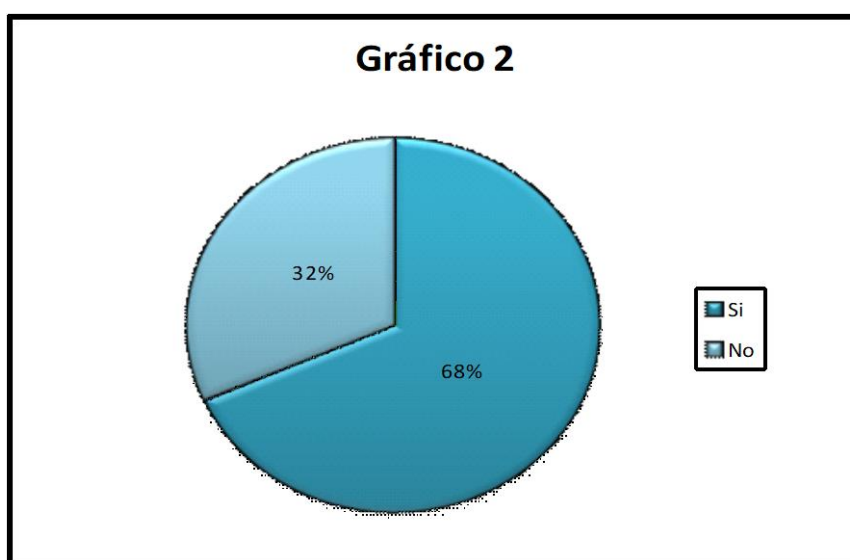
INTERPRETACIÓN

El 68% del personal manifiesta que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no cuenta con una misión y visión claramente elaboradas y definidas, mientras que el 32% del personal piensa que si existe una misión y una visión.

Pregunta 2.

¿Cree que las reglas y políticas de la Empresa han sido bien difundidas a todo el personal?

(Cuadro No. 2) REGLAS Y POLITICAS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	13	68
No	6	32
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 2

ELABORADO POR: El Autor

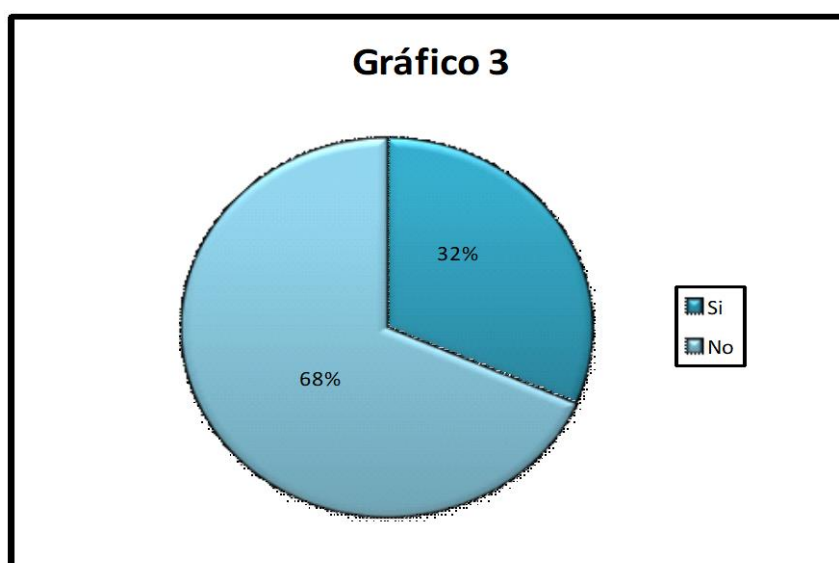
INTERPRETACIÓN

De la totalidad del personal con el que cuenta el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el 68% considera que las reglas y políticas han sido bien difundidas, mientras que el 32% manifiesta que las reglas y políticas no están del todo claras.

Pregunta 3.

¿Existe un organigrama administrativo y funcional en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 3) ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	6	32
No	13	68
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 3

ELABORADO POR: El Autor

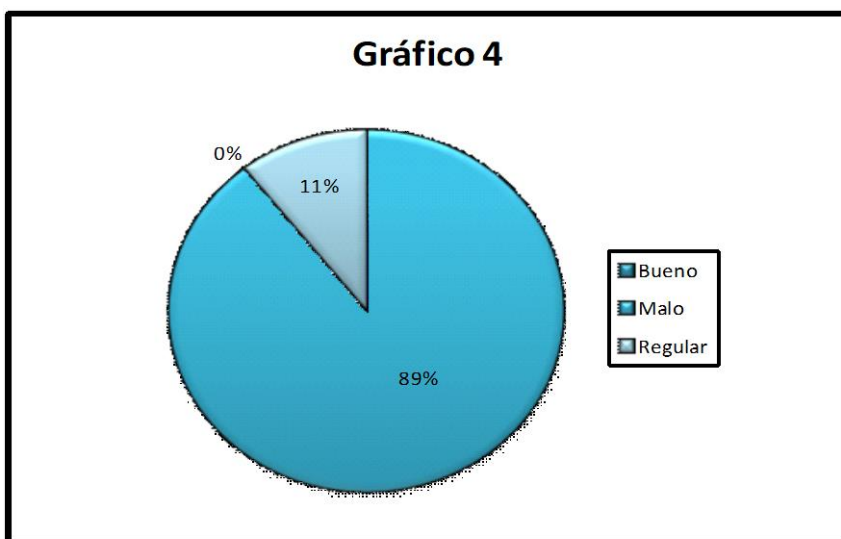
INTERPRETACIÓN

En esta pregunta el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., en un 68% cree que no existe un organigrama administrativo y funcional, y el 32% de ellos opina que sí.

Pregunta 4.

¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo?

(Cuadro No. 4) AMBIENTE LABORAL		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Bueno	17	89
Malo	0	0
Regular	2	11
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 4

ELABORADO POR: El Autor

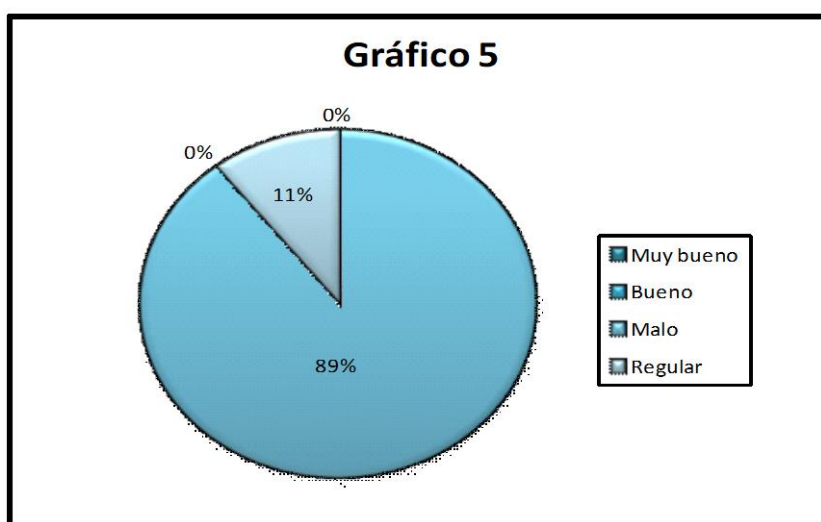
INTERPRETACIÓN

Acerca de la pregunta sobre cómo consideran el ambiente de trabajo el 89% de trabajadores afirma que es bueno, el 11% es decir la minoría piensa que el ambiente es regular, y nadie dijo que el ambiente de trabajo es malo.

Pregunta 5.

¿Cómo considera el sueldo que percibe por parte del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 5) SUELDOS Y SALARIOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Muy bueno	0	0
Bueno	17	89
Malo	0	0
Regular	2	11
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 5

ELABORADO POR: El Autor

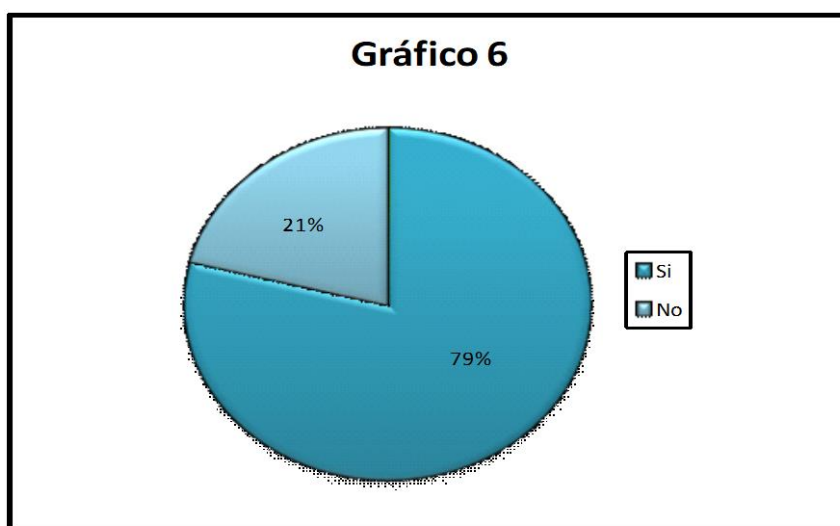
INTERPRETACIÓN

En relación a la pregunta de cómo considera el personal el sueldo recibido mensualmente el 89% dice que es bueno, el 11% lo considera regular, mientras que nadie manifestó que el sueldo sea muy bueno ni malo.

Pregunta 6.

¿Su nivel de preparación está relacionado con el cargo que desempeña?

(Cuadro No. 6) CARGOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	15	79
No	4	21
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 6

ELABORADO POR: El Autor

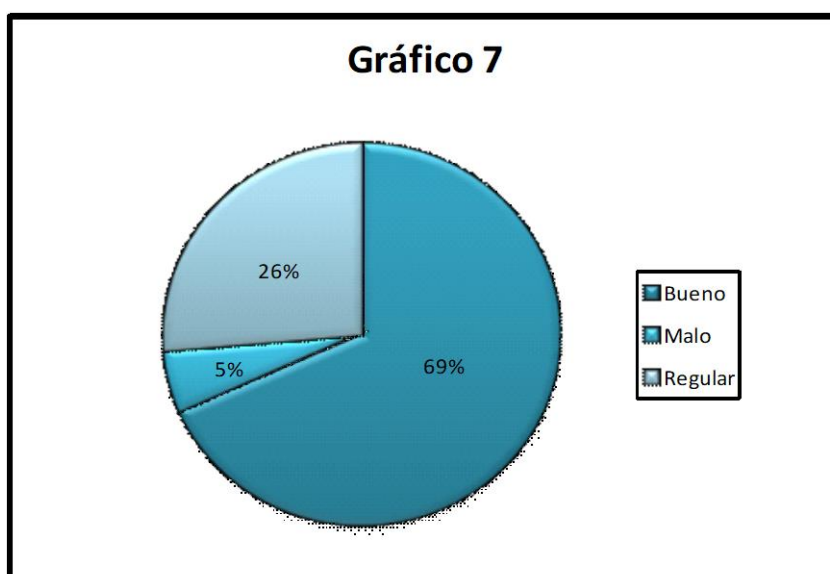
INTERPRETACIÓN

El 79% del personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., confirma que su nivel de preparación si está relacionado con el cargo que desempeñan, mientras que el 21% considera que no.

Pregunta 7.

¿Cómo califica la infraestructura con que cuenta la Empresa?

(Cuadro No. 7) INFRAESTRUCTURA		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Bueno	13	69
Malo	1	5
Regular	5	26
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 7

ELABORADO POR: El Autor

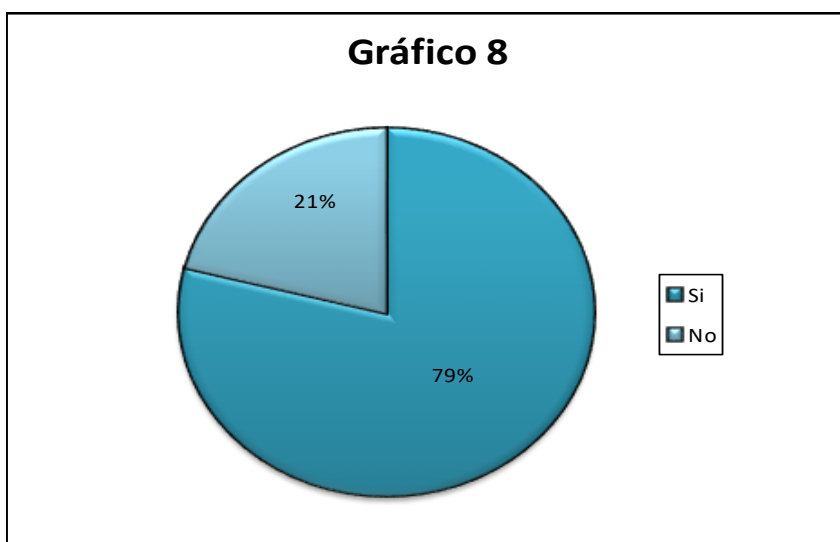
INTERPRETACIÓN

El 69% del personal afirma que la infraestructura con que cuenta el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es buena, el 26% señala que ésta es regular, y el 5% considera que es malo.

Pregunta 8.

¿Considera que la ubicación del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es adecuada para la comercialización de los materiales de construcción?

(Cuadro No. 8) UBICACION		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	15	79
No	4	21
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 8

ELABORADO POR: El Autor

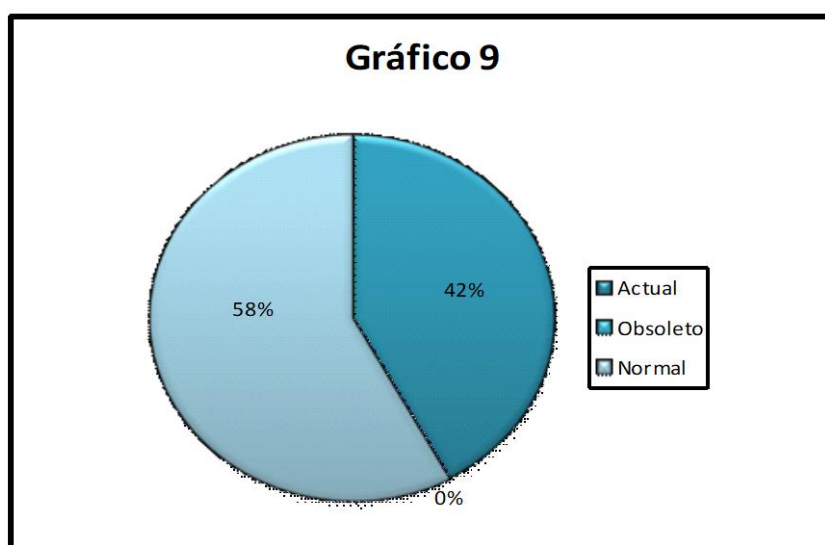
INTERPRETACIÓN

De la totalidad del personal con el que cuenta el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el 79% opina que la ubicación de Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es adecuada para la comercialización de los materiales de construcción, mientras que el 21% considera que no lo es.

Pregunta 9.

¿Cómo califica al nivel tecnológico que utiliza el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 9) TECNOLOGIA		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Actual	8	42
Obsoleto	0	0
Normal	11	58
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 9
ELABORADO POR: El Autor

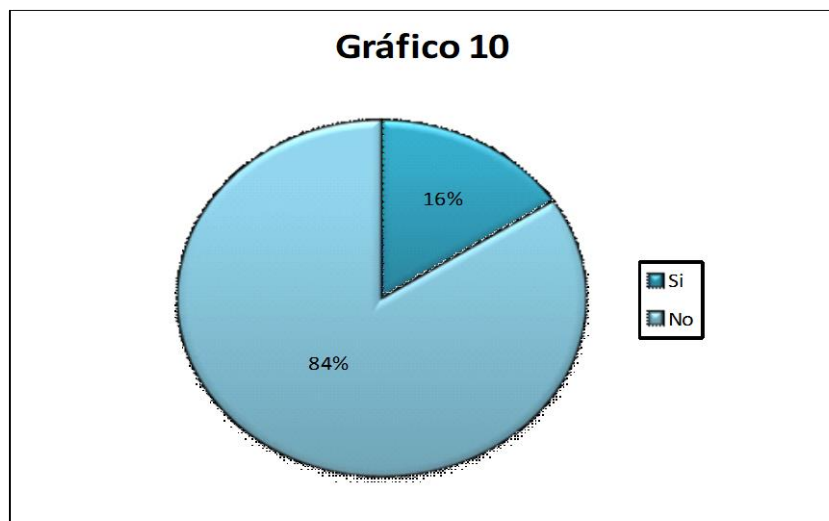
INTERPRETACIÓN

Con respecto a la pregunta referente a cómo el personal califica al nivel tecnológico que utiliza el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el 58% lo considera actual, el 42% de los trabajadores piensa que la tecnología utilizada por la empresa es normal, y nadie cree que es obsoleto.

Pregunta 10.

¿La empresa le brinda capacitación constante para el desempeño de su trabajo?

(Cuadro No. 10) CAPACITACION		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	3	16
No	16	84
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 10

ELABORADO POR: El Autor

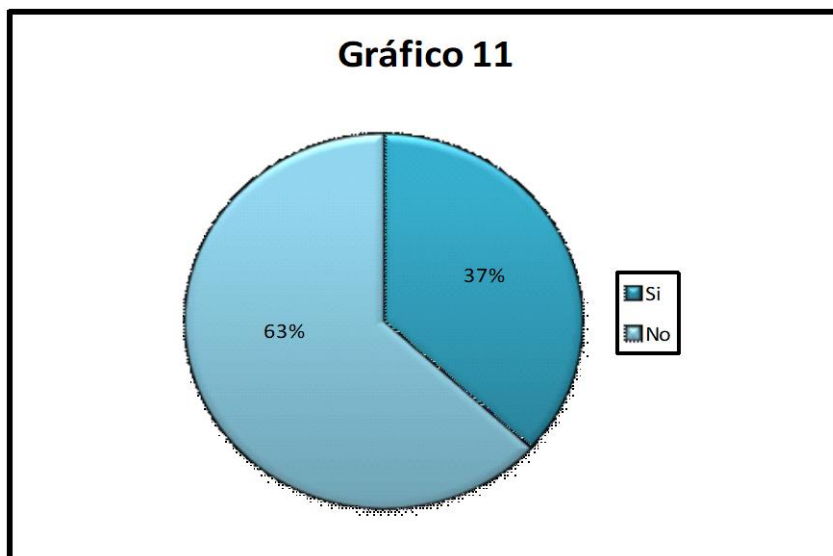
INTERPRETACIÓN

El 84% del personal en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., considera que la Empresa no le brinda capacitación constante para el desempeño de su trabajo, mientras que el 16% manifestó que sí.

Pregunta 11.

¿Conoce usted si el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., mantiene políticas de incentivos laborales, en todas las áreas de trabajo

(Cuadro No. 11) INCENTIVOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	7	37
No	12	63
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 11

ELABORADO POR: El Autor

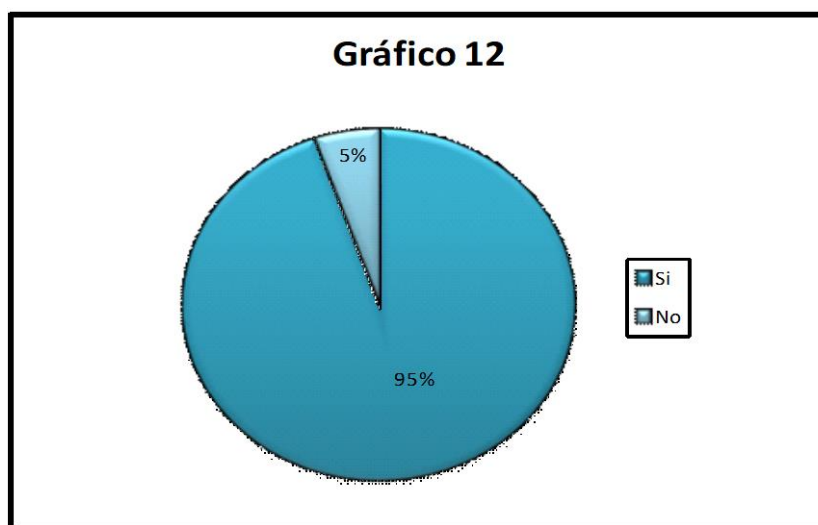
INTERPRETACIÓN

El 63% del personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., opina que no existen políticas de incentivos laborales en todas las áreas de trabajo, y el 37% considera que si las hay.

Pregunta 12.

¿Considera que la venta y distribución de los productos de la empresa se la hace de manera eficiente y oportuna?

(Cuadro No. 12) EFICIENCIA EN VENTAS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	18	95
No	1	5
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 12

ELABORADO POR: El Autor

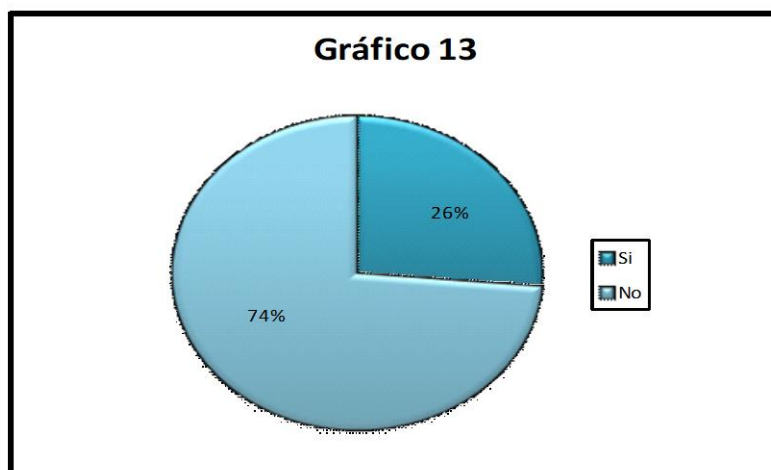
INTERPRETACIÓN

Con respecto a la pregunta en relación a si considera que la venta y distribución de los productos de la empresa se la hace de manera eficiente y oportuna el 95% del personal piensa que sí, en tanto que el 5% del personal piensa que no.

Pregunta 13.

¿Conoce si el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., realiza campañas de publicidad y marketing?

(Cuadro No. 13) PUBLICIDAD Y MARKETING		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Si	5	26
No	14	74
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 13
ELABORADO POR: El Autor

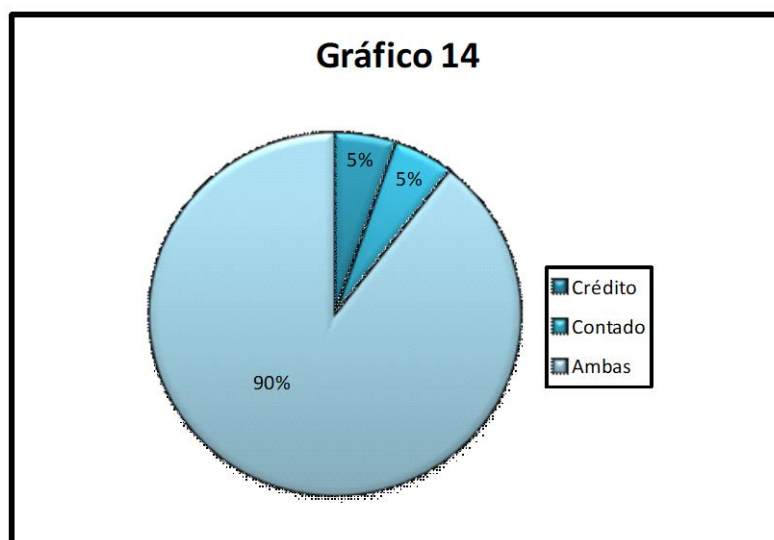
INTERPRETACIÓN

El 74% del personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., respondió que no existen campañas de publicidad de marketing, mientras que el 26% del personal dice que sí.

Pregunta 14.

¿De qué manera se efectúan las ventas en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 14) FACILIDAD DE PAGO		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Crédito	1	5
Contado	1	5
Ambas	17	90
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 14

ELABORADO POR: El Autor

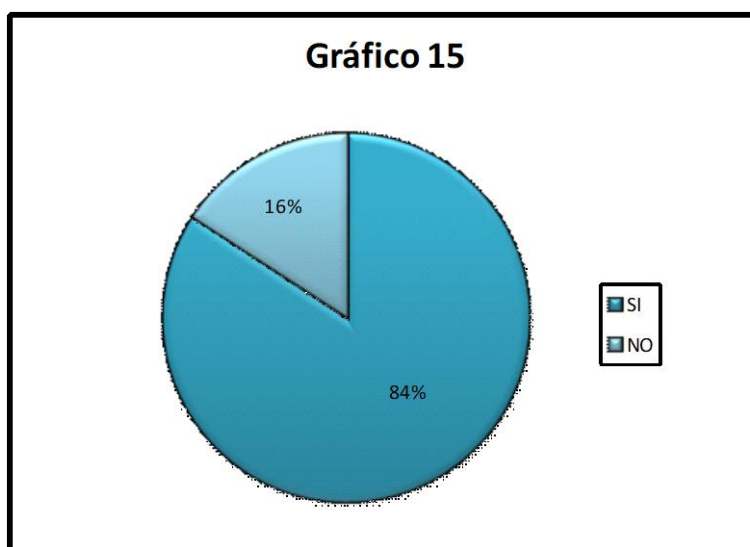
INTERPRETACIÓN

En relación a la pregunta de qué manera se efectúan las ventas en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el personal manifestó en un 90% que las ventas son a crédito y al contado, el 5% dijo que las ventas se realizan solo a crédito, y el 5% dijo que las ventas se las realizan únicamente al contado.

Pregunta 15.

¿Conoce usted cuál es la principal competencia para el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., si la respuesta es Sí, mencione cuál es?

(Cuadro No. 15) COMPETENCIA		
Opciones	Frecuencia	%
SI	16	84
NO	3	16
FUENTE: Encuesta realizada en la Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 15

ELABORADO POR: El Autor

INTERPRETACIÓN

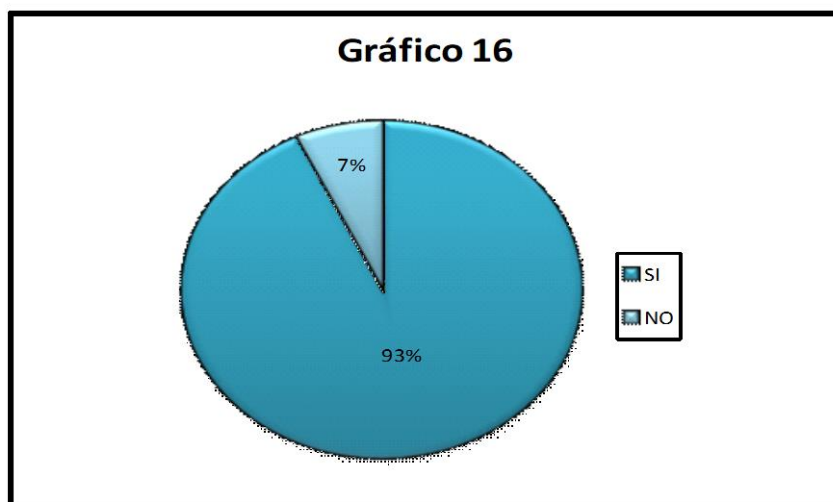
El 16% de los trabajadores del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., manifestó que no conocen a la principal competencia, y el 84% del personal respondió que sí la conoce, indicando que ésta es Ecuahierro, Ferrocomercio y Comercial Puruhá.

4.7.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A UNA MUESTRA DE CLIENTES DE LA EMPRESA CENTRO DE DISTRIBUCION FIERRO CORRAL CIA. LTDA.

Pregunta 1.

¿Cree que el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es lo suficientemente capacitado para satisfacer los requerimientos de sus clientes?

(Cuadro No. 16) RELACION CON EL CLIENTE		
Opciones	Frecuencia	%
SI	134	93
NO	10	7
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 16
ELABORADO POR: El Autor

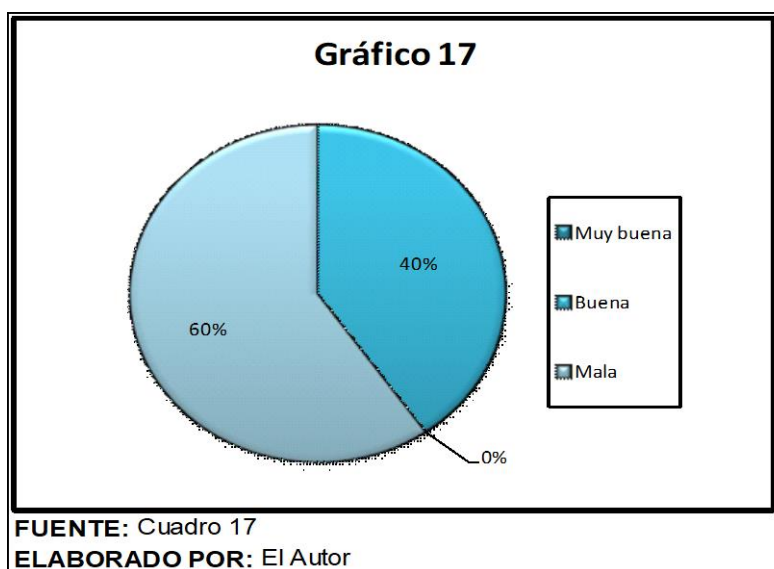
INTERPRETACIÓN

Ante la pregunta de que si cree que el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es lo suficientemente capacitado para satisfacer los requerimientos de sus clientes el 93% dijo que sí y el 7% dijo que no.

Pregunta 2.

¿Cómo considera la atención que le brinda el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 17) ATENCION AL CLIENTE		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Muy buena	58	40
Buena	86	60
Mala	0	0
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



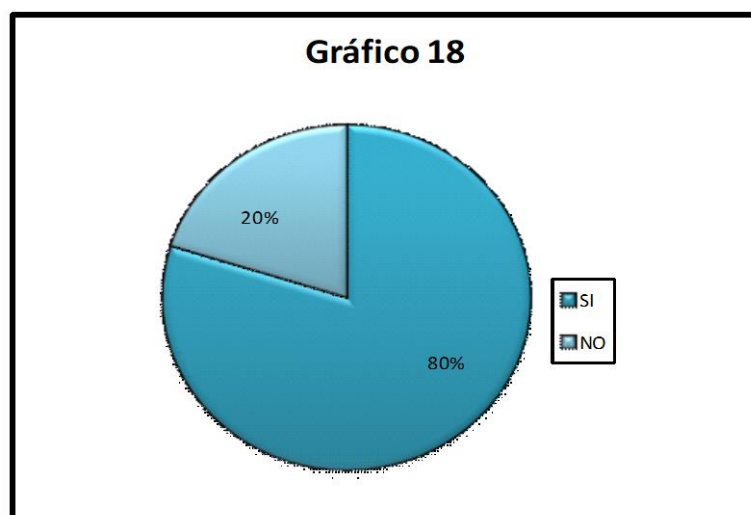
INTERPRETACIÓN

Al preguntar a los clientes cómo consideran la atención que les brinda el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el 60% considera que el trato es bueno, el 40% lo considera muy bueno y nadie dijo que el trato sea malo.

Pregunta 3.

¿Se siente totalmente satisfecho con la información acerca de los materiales de construcción (marcas, precios, variedad) que le dan los vendedores del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

(Cuadro No. 18) SATISFACCION EN INFORMACION		
Opciones	Frecuencia	%
SI	115	80
NO	29	20
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 18
ELABORADO POR: El Autor

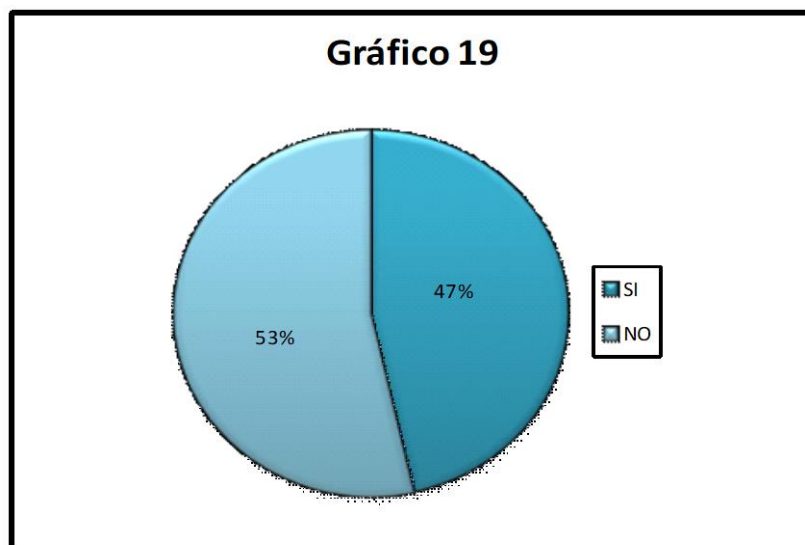
INTERPRETACIÓN

Con respecto a la pregunta realizada a los clientes acerca de si se sienten totalmente satisfechos con la información acerca de los materiales de construcción (marcas, precios, variedad) que le dan los vendedores del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el 80% dijo que si están satisfechos, mientras que el 20% manifestó que no.

Pregunta 4.

¿Conoce usted la Ley de Defensa del Consumidor?

(Cuadro No. 19) LEY DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR		
Opciones	Frecuencia	%
SI	67	47
NO	77	53
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 19
ELABORADO POR: El Autor

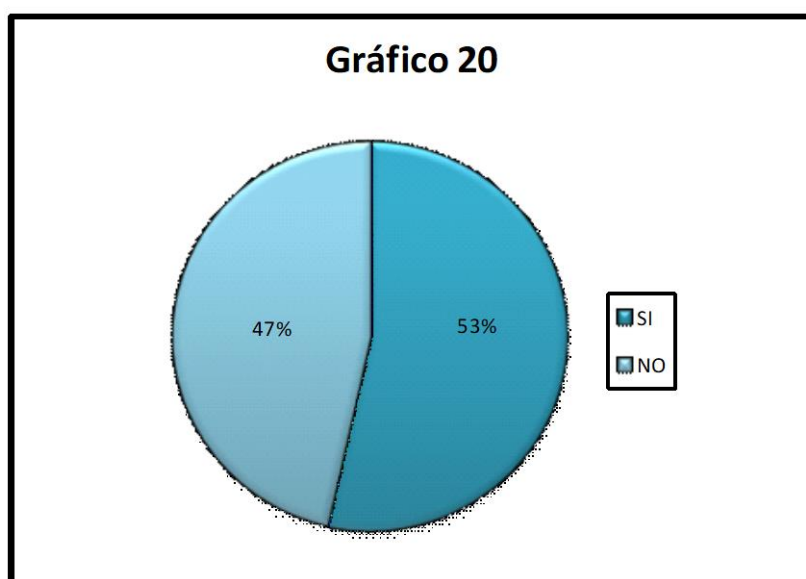
INTERPRETACIÓN

El 47% de la totalidad de clientes encuestados dice que conoce acerca de La Ley de Defensa del Consumidor, mientras que el 53% restante dijo no conocerla.

Pregunta 5.

¿Cree que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cumpla con la Ley de Defensa del Consumidor?

(Cuadro No. 20) CUMPLIMIENTO DE LA LEY		
Opciones	Frecuencia	%
SI	77	53
NO	67	47
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 20

ELABORADO POR: El Autor

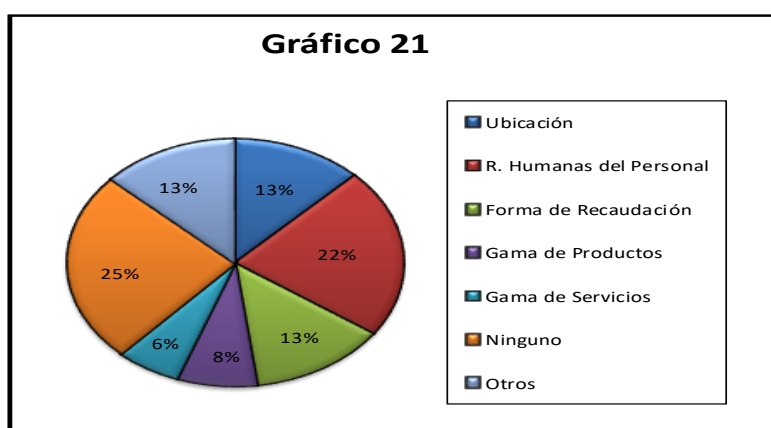
INTERPRETACIÓN

El 53% de clientes encuestados opina que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., aplica la Ley de Defensa del Consumidor, mientras que el 47% restante cree que la empresa no cumple con dicha ley.

Pregunta 6.

¿Qué aspectos cree usted que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., debería mejorar para satisfacer las necesidades de los clientes?

(Cuadro No. 21) MEJORAMIENTO CONTINUO		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Ubicación	18	13
R. Humanas del Personal	32	22
Forma de Recaudación	19	13
Gama de Productos	11	8
Gama de Servicios	9	6
Ninguno	36	25
Otros	19	13
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 21
ELABORADO POR: El Autor

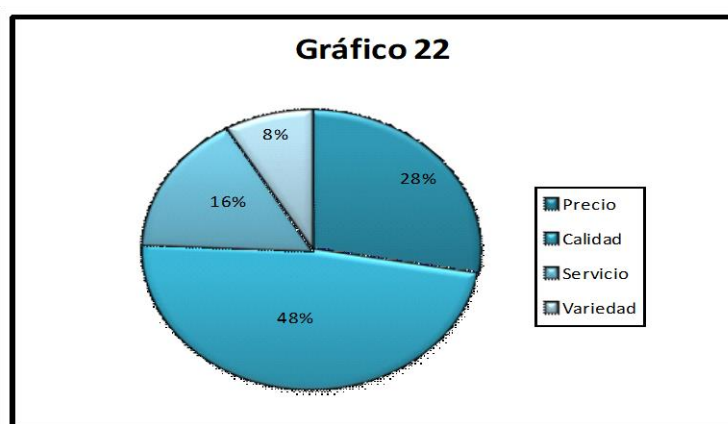
INTERPRETACIÓN

El 13% de los clientes encuestados cree que entre los aspectos que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., debe mejorar está la ubicación, el 22% piensa que se deben mejorar las relaciones humanas, el 13% dijo que se debe mejorar la forma de recaudación, el 8% respondió que la gama de productos debe ampliarse, el 6% piensa que hay que mejorar la gama de servicios, el 25% opinó que todo está bien y no se debe mejorar en ningún aspecto y finalmente el 13% cree que se deben mejorar en otros aspectos como el que se exija al proveedor que entregue los materiales a tiempo.

Pregunta 7.

Según su criterio ¿Cuál de los siguientes factores influyen más al momento de adquirir materiales de construcción?

(Cuadro No. 22) CRITERIO DE ADQUISICION		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Precio	40	28
Calidad	69	48
Servicio	23	16
Variedad	12	8
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 22
ELABORADO POR: El Autor

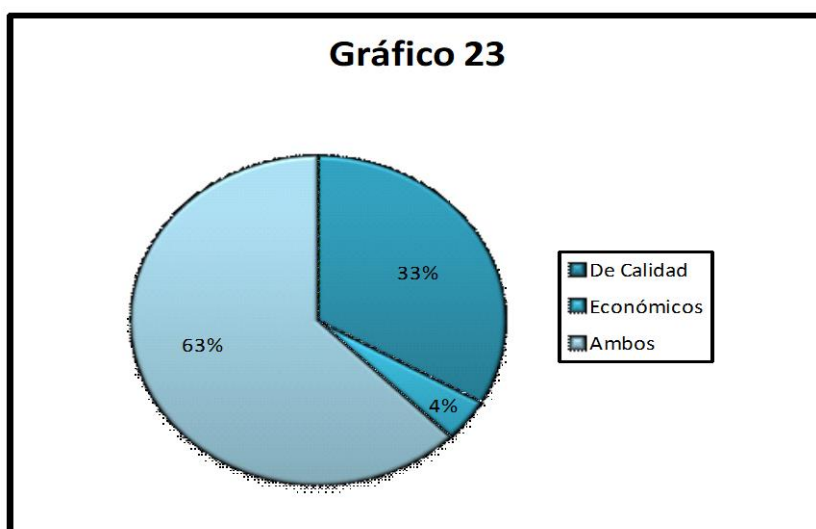
INTERPRETACIÓN

Al preguntarles a los clientes sobre cuáles son los factores que influyen más al momento de adquirir materiales de construcción, el 28% respondió que influye el precio, el 48% dijo que la calidad, el 16% el servicio y el 8% la variedad.

Pregunta 8.

¿Cómo cataloga la variedad de los productos que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., expende?

(Cuadro No. 23) VARIEDAD DE PRODUCTOS		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
De Calidad	48	33
Económicos	6	4
Ambos	90	63
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 23

ELABORADO POR: El Autor

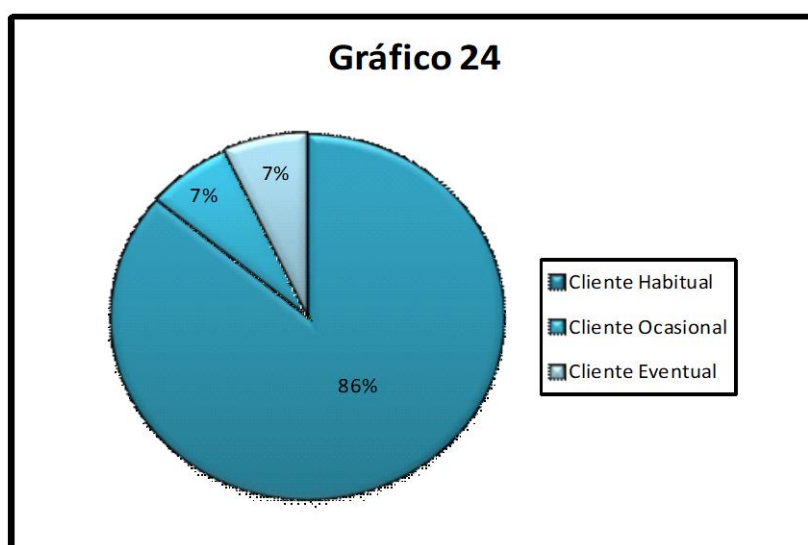
INTERPRETACIÓN

De los clientes encuestados, el 33% dijo que catalogan la variedad de los productos que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., expende como de calidad, el 4% opinó que son económicos y el 67% dice que los productos son tanto de calidad como económicos.

Pregunta 9.

¿Qué tipo de cliente se considera usted?

(Cuadro No. 24) TIPO DE CLIENTE		
OPCIONES	FRECUENCIA	%
Cliente Habitual	124	86
Cliente Ocasional	10	7
Cliente Eventual	10	7
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 24
ELABORADO POR: El Autor

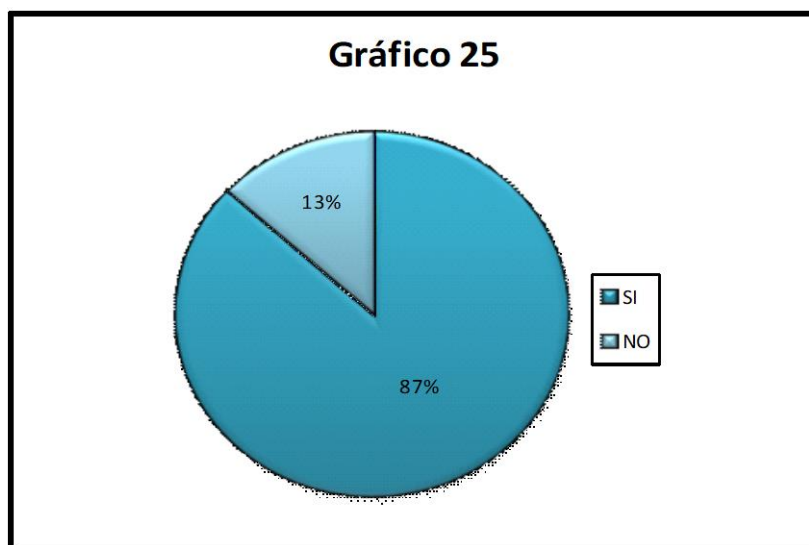
INTERPRETACIÓN

El 86% de consumidores encuestados se considera cliente habitual, el 7% dice que es cliente ocasional, y el 7% restante dijo ser cliente eventual.

Pregunta 10

¿Ha realizado usted compras en otras Ferreterías?

(Cuadro No. 25) FIDELIDAD		
Opciones	Frecuencia	%
SI	125	87
NO	19	13
FUENTE: Encuesta realizada a clientes Empresa “Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.”		
ELABORADO POR: El Autor		



FUENTE: Cuadro 25

ELABORADO POR: El Autor

INTERPRETACIÓN

El 87% de clientes encuestados afirmaron haber realizado compras en otras ferreterías ya sea por precios, falta de stock, atención, servicio, variedad de productos; mientras que el 13% dijo no haber hecho compras en otras ferreterías.

4.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La hipótesis planteada en la presente tesis es la siguiente “El 50% del personal que labora en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., realiza sus actividades sustentadas en una Planificación Estratégica.”

De acuerdo a la investigación realizada mediante encuestas aplicadas al personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se pudieron determinar aspectos como importantes los mismos que deben ser aprovechados; y a la vez se encontró falencias que deben ser sobrellevadas mediante la formulación de objetivos y estrategias incluidos en una planificación moderna.

Para comprobar la hipótesis mencionada anteriormente, se ha usado el método inductivo con el fin de realizar un estudio interno del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., y el método deductivo para señalar si el personal que labora en la empresa trabaja sustentado en una planificación estratégica que conduzca a un desarrollo empresarial.

Estos métodos nos permitieron deducir que el rendimiento administrativo y comercial del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., depende directamente de la planificación aplicada con lo cual se comprueba la hipótesis.

CAPITULO V

5. PROPUESTA PARA LA EMPRESA CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.

5.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Diseñar una planificación que permita al Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., aprovechar todas las fortalezas y oportunidades que tiene, ofreciendo al consumidor calidad, variedad, buen servicio, así de esta manera poder incrementar las ventas y obtener mejores rendimientos tanto en lo administrativo como en lo comercial; además se pretende contrarrestar las debilidades y amenazas mediante la utilización de estrategias adecuadas.

5.2. MISIÓN PROPUESTA

Somos una empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción, ubicada en la ciudad de Riobamba desde el año 1993, contamos con una infraestructura adecuada, variedad de marcas, precios, productos, además ofrecemos promociones, beneficios, descuentos y atención personalizada con talento humano capacitado.

Ofertamos materiales de calidad para la construcción a precios justos, satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

5.3. VISIÓN PROPUESTA

Llegar a ser la opción más eficaz en el mercado de artículos ferreteros y materiales de construcción, ampliando la cartera de productos con la que contamos, ofreciendo a nuestros clientes las mejores alternativas, con el fin de obtener un liderazgo a nivel local y nacional para el año 2015.

5.4. FILOSOFÍA PROPUESTA

La Filosofía del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., está orientada esencialmente a satisfacer y solucionar las necesidades de sus clientes ofreciéndoles productos de marcas reconocidas y servicios de calidad, contribuyendo al crecimiento de sus colaboradores y de la ciudad.

5.5. VALORES PROPUESTOS

Trabajo en equipo

Unir los esfuerzos y capacidades en una misma dirección, aprovechándolos para el logro de una meta común.

Comunicación

Política de puertas abiertas a todos los niveles de la organización.

Honestidad

Ser auténtico, congruente entre lo que se piensa, se dice y se hace. Cumplir con los valores establecidos, darle valor a la palabra y seriedad con los compromisos adquiridos.

Respeto Mutuo

Aceptación de uno mismo y de los demás, independientemente de sus creencias y jerarquías.

Disciplina

Seguir las normas, políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

Responsabilidad Social

Responder las expectativas que demandan a la organización los clientes internos y externos, los proveedores, el propietario y la comunidad.

Calidad

Superar las expectativas del cliente interno y externo; en el servicio, productos e instalaciones.

5.6. POLÍTICA DE CALIDAD PROPUESTA

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para la satisfacción de sus clientes oferta al mercado local materiales de construcción con una gran diversidad de productos de calidad y precios accesibles para el consumidor.

Además se caracteriza por tener una atención personalizada con el cliente y como complemento ofrece la entrega de sus productos a domicilio.

Así mismo trabaja con diferentes instituciones públicas y privadas, lo cual permite que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., sea conocido dentro y fuera de la ciudad de Riobamba.

5.7. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.

5.7.1. Fortalezas

CARTERA DE PRODUCTOS

Podemos decir que la cartera de productos de la empresa normalmente se encuentra bien suministrada, poniendo a disposición de los consumidores 11 diferentes líneas que contienen alrededor de 4000 productos, ocasionando que las bodegas del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., permanezcan llenas todo el tiempo para que no existan faltantes, y no queden mal con sus clientes.

AGENTES VENDEDORES

Es el conjunto de empleados que se dedican a vender los productos de la empresa, mediante el contacto directo con los clientes, planificando y organizando el contacto abierto con los clientes en su zona.

Se puede decir que la actividad que desempeñan los vendedores es positiva debido a que poseen experiencia, además son profesionales en diferentes áreas y tienen el suficiente nivel de información acerca de los productos que oferta el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para la satisfacción entera de los clientes.

TRANSPORTE

Para la distribución de los materiales de construcción el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ofrece a sus clientes el servicio de transporte sin recargo adicional puerta a puerta dentro del perímetro urbano, desde las instalaciones de los locales hasta el lugar de destino que indique el cliente, para el desempeño de esta actividad la empresa cuenta con 3 camiones propios, modernos y con choferes profesionales.

SERVICIOS ADICIONALES

Además de los servicios tradicionales el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ofrece a sus clientes una gama de prestaciones secundarias entre las que se destacan: la recepción de pedidos por teléfono, el estibaje sin recargo adicional, servicios adicionales de asesoramiento técnico, plomería, gasfitería y grifería, se brinda a los clientes facilidades de pago realizando sus ventas a crédito y contado, se hacen recordatorios de pago, se da al cliente la facilidad de realizar transferencias bancarias para su mayor comodidad, a más de ahorrarle tiempo al cliente, cuando en caso de que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no distribuya cierto tipo de producto que incluya su pedido, se ofrece el servicio de conseguirlo inmediatamente.

INFRAESTRUCTURA

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con un amplio espacio físico lo cual le permite desenvolverse correctamente y sin demora en la entrega de los materiales, además de las instalaciones cuenta con una bodega amplia para el mejor desenvolvimiento de su actividad comercial.

EXPERIENCIA

Conocimiento que se adquiere mediante la práctica o la acción. El gerente propietario tiene conocimientos en ventas adquiridos a lo largo de su vida laboral, por esta razón ha transmitido a los actuales vendedores sus experiencias, puesto que ya lleva en el mercado ferretero alrededor de 18 años de realizar ventas con resultados satisfactorios.

PROVEEDOR CALIFICADO (RUP)

El Sistema Nacional de Contratación Pública verifica las compras que realiza el sector público a las empresas privadas. La calificación en el Registro Único de Proveedores habilita a las empresas para poder participar en todos los procesos concursales, ante todas las entidades contratantes.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se encuentra calificado como proveedor público lo que ha sido una gran ventaja para que la Empresa amplíe su mercado de trabajo y participe en igualdad de condiciones en todas las compras que realiza el Estado ecuatoriano; la gama de materiales y servicios con que cuenta la empresa le ha permitido acceder a varios de estos contratos.

BUEN AMBIENTE DE TRABAJO

El ambiente de trabajo es un factor importante para el buen desenvolvimiento del talento humano, en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existe una buena comunicación entre la gerencia y los trabajadores al mantener un contacto directo y cotidiano, además los trabajadores pueden dar sus opiniones y ser escuchados por el alto mando con el fin de detectar y corregir a tiempo posibles errores.

DESCUENTOS Y PROMOCIONES

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., mantiene políticas de descuentos y promociones que benefician a sus clientes, esto va en función al monto de compra realizado y a la cantidad de materiales adquiridos por el consumidor.

5.7.2. Debilidades

NIVEL TECNOLÓGICO

El nivel tecnológico es una herramienta competitiva para toda empresa, en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., la tecnología es adecuada para el desarrollo del negocio, pero en la actualidad existe tecnología de punta como lectores de código de barras que ayudarían al control de entradas y salidas de mercadería; es por ello que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., debe enfrentar la competencia, ya que todos los sectores empresariales se inclinan a la modernidad para incrementar el desarrollo empresarial.

PUBLICIDAD Y MARKETING

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no invierte en publicidad ya que cree que no es necesario debido a que se lo toma como un gasto y no como una inversión, además gran parte de los productos que se expenden en la empresa ya cuentan con publicidad propia.

RENDIMIENTO COMERCIAL Y ECONÓMICO

En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el nivel de ventas no ha generado el crecimiento esperado por su propietario en los últimos tiempos, posiblemente por la crisis económica mundial que se vive actualmente, la capacidad de generar rendimiento en la empresa es deficiente porque posee una extensa cartera de cuentas por cobrar vencida y al no utilizar políticas que ayuden a recuperar el dinero rápidamente ocasiona que los niveles de liquidez y rendimiento económico no sean óptimos, además los activos fijos de la empresa no son utilizados de la mejor manera y económicamente la empresa da como resultado una iliquidez notoria.

RENDIMIENTO ADMINISTRATIVO

El rendimiento Administrativo del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es regular, no se desarrolla de la mejor manera, no está sujeto a un reglamento o estudio alguno, no existe un permanente control de las actividades desarrolladas y las decisiones tomadas por la Gerencia son en base a la experiencia sin llevar a cabo una debida planificación que beneficie a la empresa.

Otro aspecto importante en cuanto al rendimiento administrativo son las relaciones humanas del personal, pues en una empresa constituyen el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento en su área de trabajo, la convivencia entre el talento humano, proveedores y clientes exige de cada uno ceder en muchos casos a favor del otro, para poder recibir de los demás un trato amable, en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existe cierto personal que no da importancia al dicho de que *el cliente siempre tiene la razón*, pues existen clientes que no se encuentran totalmente satisfechos con el trato que reciben por parte de ciertos trabajadores, esto se debe a que el personal no recibe capacitación constante, ni se realiza una correcta asignación de funciones al talento humano perjudicando el desarrollo de los trabajadores y de la empresa misma.

POLÍTICAS DE INCENTIVOS LABORALES

Dentro de una empresa privada los incentivos o premios se les otorgan a las personas por haber alcanzado un objetivo. En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se mantiene políticas de incentivos laborales a través de comisiones que se les entrega únicamente a los vendedores de acuerdo al nivel de ventas mensuales que ellos realicen, es decir las políticas de incentivos laborales son parciales, no se aplica a la totalidad de trabajadores.

PLANIFICACIÓN EMPÍRICA

En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existe una planificación empírica que no está sujeta a estudios profesionales, las decisiones son tomadas únicamente en base a la experiencia, además no se cuenta con un organigrama estructural ni un manual de funciones, lo que ha ocasionado que se dé una falta de delegación de actividades, afectando de esta manera a la organización interna de la empresa y al buen desenvolvimiento del talento humano; tampoco se cuenta con una misión y una visión

claramente estructuradas y definidas para que todos los colaboradores de la empresa tengan claro que son y hacia dónde van.

POSICIONAMIENTO

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., lleva alrededor de 22 años comercializando materiales de construcción, tiene un buen número de clientes habituales a quienes ofrece calidad, variedad, precios competitivos y a pesar de ello no ha alcanzado el posicionamiento esperado en el mercado local ni en la mente de los consumidores.

(Tabla No.4) DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
E M P R E S A CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.	
Cartera de Productos	Nivel Tecnológico
Agentes Vendedores	Publicidad y Marketing
Transporte	Rendimiento Comercial y Económico.
Servicios Adicionales	Rendimiento Administrativo
Infraestructura	Políticas de Incentivos Laborales
Experiencia	Planificación Empírica
Proveedor Calificado (RUP)	Posicionamiento
Buen Ambiente de Trabajo	
Descuentos y Promociones	

ELABORADO POR: El Autor

5.7.3. Ponderación de Fortalezas y Debilidades

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA + +	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD - -	DEBILIDAD -
CARTERA DE PRODUCTOS A puesto a disposición de los consumidores 11 diferentes líneas que contienen alrededor de 4000 productos, ocasionando que las bodegas del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., permanezcan llenas todo el tiempo.	+ +				
AGENTES VENDEDORES Se puede decir que la actividad que desempeñan los vendedores es positiva debido a que poseen experiencia, son profesionales en diferentes áreas y tienen el suficiente nivel de información acerca de los productos que oferta Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para la satisfacción de los clientes.		+			
TRANSPORTE Para la distribución de los materiales de construcción Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ofrece a sus clientes el servicio de transporte propio sin recargo adicional puerta a puerta dentro del perímetro urbano, desde las instalaciones de los locales hasta el lugar de destino que indique el cliente.		+			

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA ++	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD --	DEBILIDAD -
SERVICIOS ADICIONALES <ul style="list-style-type: none"> La recepción de pedidos por teléfono. El estibaje sin recargo adicional. Servicios adicionales de asesoramiento técnico, plomería, gasfitería y grifería. Se brinda a los clientes facilidades de pago realizando sus ventas a crédito y 	++				
<ul style="list-style-type: none"> contado. Se hacen recordatorios de pago. Se da al cliente la facilidad de realizar transferencias bancarias para su mayor comodidad. Servicio de conseguir inmediatamente el producto que no disponga la empresa. 					
INFRAESTRUCTURA El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con un amplio espacio físico lo cual le permite desenvolverse correctamente y sin demora en la entrega de los materiales, además de las instalaciones cuenta con una bodega amplia para el mejor desenvolvimiento de su actividad comercial.		+			

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA ++	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD --	DEBILIDAD -
EXPERIENCIA El gerente propietario tiene conocimientos en ventas adquiridos a lo largo de su vida laboral, por esta razón ha transmitido a los actuales vendedores sus experiencias, puesto que ya lleva en el mercado ferretero alrededor de 18 años de realizar ventas con resultados satisfactorios.	++				
PROVEEDOR CALIFICADO (RUP) El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se encuentra calificada como proveedor público lo que ha sido una oportunidad para ampliar su mercado de trabajo y participar en igualdad de condiciones en todas las compras que realiza el Estado ecuatoriano; la gama de materiales y servicios con que cuenta la empresa le ha permitido acceder a diferentes de estos contratos.	++				
BUEN AMBIENTE DE TRABAJO En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existe una buena comunicación entre la gerencia y los trabajadores al mantener un contacto directo y cotidiano.		+			
DESCUENTOS Y PROMOCIONES Esto va en función al monto de compra realizado y a la cantidad de materiales adquiridos por el consumidor.			=		

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA ++	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD --	DEBILIDAD -
NIVEL TECNOLÓGICO La tecnología es adecuada para el desarrollo del negocio, pero en la actualidad existe tecnología de punta que podría ser adoptada por el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.			=		
PUBLICIDAD Y MARKETING El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no invierte en publicidad ya que cree que no es necesario debido a que se lo toma como un gasto y no como una inversión.				--	
RENDIMIENTO COMERCIAL Y ECONÓMICO En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., el nivel de ventas no ha generado el crecimiento esperado por su propietario en los últimos tiempos, posiblemente por la crisis económica mundial que se vive actualmente, la capacidad de generar rendimiento en la empresa es deficiente porque posee una extensa cartera de cuentas por cobrar vencida y al no utilizar Políticas que ayuden a recuperar el dinero rápidamente ocasiona que los niveles de liquidez y rendimiento económico no sean óptimos, además los activos fijos de la empresa no son utilizados de la mejor manera y económicamente la empresa da como resultado una iliquidez notoria.				--	

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA ++	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD --	DEBILIDAD -
RENDIMIENTO ADMINISTRATIVO El rendimiento Administrativo del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda. es regular, no se desarrolla de la mejor manera, no está sujeto a un reglamento o estudio alguno, no existe un permanente control de las actividades desarrolladas y las decisiones tomadas por la Gerencia son en base a la Experiencia sin llevar a cabo una debida planificación que beneficie a la empresa.				--	
POLÍTICAS DE INCENTIVOS LABORALES Se mantiene políticas de incentivos laborales a través de comisiones entregadas únicamente a los vendedores de acuerdo al nivel de ventas.					-
PLANIFICACIÓN EMPÍRICA Existe una planificación empírica que no está sujeta a estudios profesionales, las decisiones son tomadas únicamente en base a la experiencia además no se cuenta con un organigrama estructural ni un manual de funciones y tampoco se cuenta con una misión y una visión claramente estructuradas y definidas.				--	

FACTOR INTERNO	GRAN FORTALEZA + +	FORTALEZA +	NORMAL =	GRAN DEBILIDAD - -	DEBILIDAD -
POSICIONAMIENTO El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., lleva alrededor de 18 años comercializando materiales de construcción, tiene un buen número de clientes habituales a quienes ofrece calidad, variedad, precios competitivos y a pesar de ello no ha alcanzado el posicionamiento esperado en el mercado local ni en la mente de los consumidores.					-

ELABORADO POR: El Autor

5.8. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA CENTRO DE DISTRIBUCION FIERRO CORRAL CIA. LTDA.

5.8.1. Oportunidades

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Este factor se refiere a las zonas donde una empresa puede vender sus productos, es decir el mercado, que puede ser local, regional o nacional.

La ciudad de Riobamba está ubicada geográficamente en el centro del Ecuador, siendo de fácil acceso para los clientes locales y nacionales, lo que facilita a los proveedores la distribución rápida y oportuna de la mercadería y al mismo tiempo nos permite despachar los pedidos a tiempo. Las instalaciones del local principal se encuentran ubicadas en una zona comercial del centro de la ciudad de Riobamba en las calles Carabobo entre Veloz y Orozco, siendo de fácil acceso para los clientes, de igual manera la sucursal está ubicada en un lugar estratégico en donde se comercializan materiales afines a la construcción, esto es en las calles Veloz entre Brasil y Carlos Zambrano.

GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR

Los clientes que adquieren materiales de construcción son cada vez más exigentes en aspectos como la calidad y el precio, al momento de realizar las compras se inclinan más por la calidad; el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., vende productos de construcción que son de marcas reconocidas que gozan de gran aceptación en el mercado ferretero, los precios impuestos por la empresa son el principal mecanismo de diferenciación con la competencia.

CLIENTES HABITUALES

La ferretería cuenta con 1867 clientes que los podemos clasificar en habituales, ocasionales y eventuales; en su mayoría los clientes que registra el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., son habituales los cuales exigen que se les cumpla con todas sus

expectativas en el menor tiempo posible. El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., al contar con un gran porcentaje de clientes habituales asegura sus ingresos por ventas mes a mes.

PROVEEDORES

Las compras se realizan directamente a los proveedores, así de esta manera logrando que el canal de distribución sea corto y no afecte al precio de los materiales de construcción, además se logra un incremento en el stock de mercadería de esta manera la empresa se encuentra abastecida para satisfacer las necesidades del cliente.

La relación que mantiene el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., con sus proveedores es excelente, puesto que las cuentas con ellos siempre se han mantenido al día, razón por la cual los proveedores han sabido corresponder por medio de descuentos, despachos al día y créditos, lo que beneficia al Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con 60 proveedores aproximadamente, entre los más destacados tenemos:

- Adelca, quien provee hierro, varillas de toda medida entre otros.
- Cemento Chimborazo y Cemento Selva Alegre.
- Demaco, quien provee accesorios plásticos, sanitarios, en general.
- Dimpofer, quien provee accesorios FV (llaves para lavabos, grifería en general).
- Marrito, quien provee todo tipo de cables, placas, interruptores, cajas térmicas, cajetines.
- Promesa, quien provee todo tipo de accesorios marca Bellota como son palas, carretillas y afines.
- Ultraquímica, quien provee todo tipo de pinturas.
- Proinco, quien provee todo tipo de cerraduras.
- Remeco, quien provee accesorios de marca tigre (codos, tees, yees, entre otros.)

SISTEMA FINANCIERO

El Sistema Financiero es un conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre empresas y organizaciones que impliquen el uso del dinero.

El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., utiliza el sistema bancario para mantener seguro su dinero, realizar depósitos diarios por ventas, efectuar pagos a los proveedores y tiene la posibilidad de utilizar el sistema bancario cuando exista la necesidad de buscar un crédito, lo que no es muy frecuente puesto que trabaja con capital propio.

5.8.2. Amenazas

COMPETENCIA

En la ciudad de Riobamba existe gran competencia para el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., la cual día a día ha crecido hasta la actualidad, los competidores más importantes son:

- Ecuahierro ubicada en la calle Colón y Junín su propietario es el Sr. Eduardo Baldeón.
- Comercial Puruhá ubicado en la Avda. Daniel León Borja y Eplicachima su propietario es el Sr. Miguel del Pozo.
- Ferrocomercio ubicada en la calle Veloz y Brasil su propietario es el Sr. Edgar Galán.
- Procasa ubicada en la calle Colombia y Carabobo, su propietario es el Sr. Patricio Gallegos.
- Ferretería Cevallos ubicada en la calle Veloz y Carlos Zambrano, su propietario es el Sr. Vinicio Cevallos.
- KywiSupercentro Ferretero ubicado en el C.C. Multiplaza, Av. José A. Lizarzaburu y Augusto Torres.
- FERRISARIATO ubicado en el C.C. Paseo Shopping Riobamba en la Av. Antonio José de Sucre y Begonia.

Una de las estrategias básicas adoptadas por el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para contrarrestar la creciente competencia ha sido ofrecer a los clientes precios competitivos, ofertas especiales, promociones y descuentos.

DEFLACIÓN

La deflación es la caída generalizada del nivel de precios de bienes y servicios en una economía, es decir el movimiento contrario a la inflación.

En el sector de la construcción la deflación se debe a la poca demanda en el sector, a pesar de que los precios de los materiales bajaron hay una restricción del mercado, incertidumbre en el país y en el exterior. Nadie quiere comprar, por eso el mercado no se mueve.

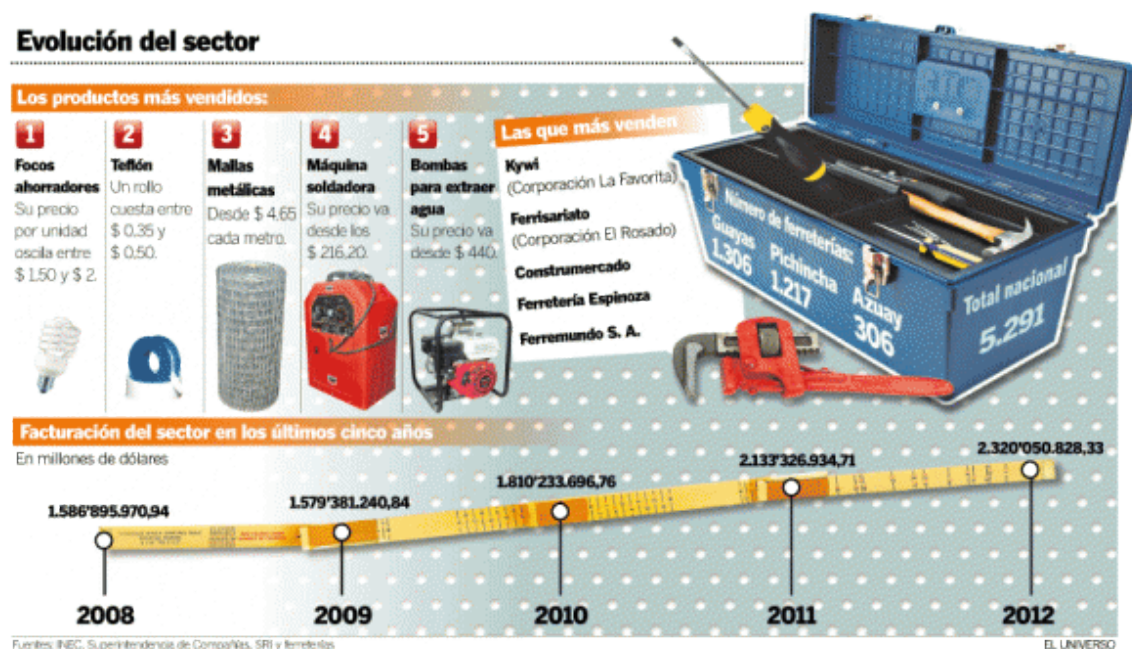
En los últimos meses los precios de los productos que se utilizan en la construcción bajaron. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en los últimos seis meses hubo deflación en el sector de la construcción.

En marzo 2012 la inflación fue de 3,01% y en marzo 2013 de 2.27%. Esto se origina por una caída de los precios, especialmente de los productos relacionados con los metales y el crudo.

En julio 2012, el quintal de hierro se ubicó en USD 45.80 y en septiembre 2012 empezó su caída. Ese mes el quintal se cotizó en USD 44,13 y continúa bajando hasta que en febrero 2013 se ubicó en USD 43,98 hoy en día el quintal de hierro se está comercializando en USD 54,10. Lo mismo ha ocurrido con la tubería plástica y los alambres de cobre, este precio incrementado por la alta cotización internacional del producto.

Patricio Corral, gerente propietario del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., señaló que los precios en general disminuyeron en un 40%, y a pesar de ello no se ha generado una mayor demanda de materiales de construcción, uno de los problemas ocasionados en la empresa por la deflación se debe a que gran parte de los materiales como tuberías, hierro y derivados fueron adquiridos cuando se incrementó el precio de estos productos, hoy debido a la baja de precios la empresa debe vender los artículos de construcción a un precio inferior al que fueron adquiridos, significándole una pérdida a la empresa.

(Figura N0. 5) Impulsado por construcción, sector ferretero creció 46,8%



FUENTE: Diario El Universo 25/03/13

SALARIO MÍNIMO VITAL UNIFICADO

Es el mínimo establecido legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores.

Se entenderá por Salario Mínimo Vital Unificado la suma de las remuneraciones sectoriales aplicables a partir del 1 de enero del 2000 para los distintos sectores o actividades de trabajo, así como a las remuneraciones superiores a las sectoriales que perciban los trabajadores, más los componentes salariales incorporados a partir de la fecha de vigencia de esta Ley.

El salario unificado se ubica en 318 dólares e incluye a los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila.

(Tabla No. 5) SALARIO MINIMO UNIFICADO

AÑO	2011	2012	2013
SALARIO MINIMO UNIFICADO	264 US\$/mes	292 US\$/mes	318 US\$/mes

FUENTE: Inspección de Trabajo de Chimborazo
ELABORADO POR: El Autor

El salario mínimo vital unificado establecido en el Ecuador es muy bajo, si se compara con el valor de la canasta básica, que supera los USD 614, lo que ocasiona que el poder adquisitivo de los consumidores disminuya notablemente, puesto que la mayor parte de personas da prioridad a la satisfacción de sus necesidades básicas, dejando de invertir en el sector de la construcción que ha pasado a segundo plano.

DESEMPLEO

El término desempleo es sinónimo de desocupación o paro. El desempleo está formado por la población activa (en edad de trabajar) que no tiene trabajo. Este problema ha tenido incidencia a nivel nacional e internacional debido a la crisis económica *mundial por la que atravesamos actualmente, en Ecuador* la tasa de desempleo se ubicó en 4,12% durante diciembre del 2012 y la tasa de desempleo aumenta hasta el 4,15% en el mismo mes del 2013 que representa 225.670 personas sin empleo en nuestro país con relación al año 2012.

Las ventas pueden dejar de generar el crecimiento esperado a causa del desempleo porque la demanda disminuye, y por este motivo se puede llegar a tomar la decisión de prescindir de parte del talento humano lo que contribuye al aumento del desempleo; por otro lado la sociedad económicamente activa disminuirá el ingreso en su capital personal, razón por la que dejarán de invertir en el sector de la construcción y afines.

IMPUESTOS

Los impuestos son las contribuciones obligatorias establecidas en la Ley, que deben pagar las personas naturales y las sociedades que se encuentran en las condiciones previstas por la misma. Los impuestos son el precio de vivir en una sociedad civilizada.

Al aplicar un impuesto en algún bien o servicio, parte del impuesto recae en el consumidor, por ejemplo, el IVA es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios, la mayor parte de materiales de construcción que se venden en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., gravan impuesto al valor agregado, este impuesto al ser del 12% tiende a subir el precio de la mercadería que adquiere el consumidor final.

INESTABILIDAD ECONÓMICA

La estabilidad económica es condición indispensable para generar confianza y fomentar la inversión productiva nacional y extranjera, lo cual, a su vez, genera crecimiento económico sostenible y permite disminuir estructuralmente la pobreza.

Por ello es necesario que los países reflexionen sobre los efectos de las políticas internacionales, comerciales y financieras, sobre sus objetivos internos de producción, empleo y estabilidad de precios para evitar afectar la estabilidad económica de las familias.

En Ecuador el histórico crecimiento del gasto público durante los últimos dos años y del previsto para el próximo, sumado a la dependencia de ingresos inestables como los del petróleo, limita la política fiscal en sus posibilidades de implementar eficientemente una política de estabilización y aplicar las acciones correctivas; se puede decir que el país es una de las naciones que está atravesando por una inestabilidad económica, que ataca más a los estratos pobres y vulnerables de la población, institucionalizando la pobreza y perennizando el subdesarrollo, por este motivo también se han visto afectadas las familias riobambeñas motivo por el cual la posibilidad de realizar o terminar con sus construcciones se ha paralizado; de esta forma afectando al sector ferretero.

INESTABILIDAD POLÍTICA

Un manejo de gobierno responsable obliga a que la política económica, la explotación y el gasto de los recursos del presente no pongan en riesgo el bienestar futuro. Los ecuatorianos deben evitar que conductas populistas pretendan malversar el patrimonio nacional en gasto corriente, incrementar los egresos fiscales sin llevar a cabo programas efectivos para mejorar su calidad y poner en riesgo las fuentes de financiamiento externas e internas de las cuales el Ecuador, requerirá para implementar programas de desarrollo económico y social de largo plazo.

La última reelección del Presidente de la República ha generado una gran expectativa en la sociedad ecuatoriana, por ello la mayor parte de gente no se arriesga a invertir hasta ver cuáles serán las nuevas medidas que adopte el gobierno.

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

El PIB constituye el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un período, generalmente de un año. El PIB es la suma de los valores monetarios del consumo, inversión bruta, compras del gobierno de bienes y servicios y exportaciones netas producidas en un país.

(Tabla No. 6) VALOR DEL PIB

Fecha	Valor PIB %
Marzo 01 del 2012	5.1%
Marzo 01 del 2013	3.5%

FUENTE: Banco Central del Ecuador

En el sector de la construcción según el INEC, en los meses de septiembre y octubre, la caída promedio de los precios de los insumos de la construcción fue de 0.26% y 0.38%, respectivamente. El material que más bajó de precio por la crisis internacional fue el hierro, en general, la demanda de este material se ha reducido mensualmente en un 17%, reflejando que el sector atraviesa problemas, aunque eso no quiere decir que la construcción se estanque. Los niveles de inversión del sector público se mantienen altos, generando inclusive escasez de ciertos materiales como el cemento.

En promedio, el incremento del índice de precios de los materiales de construcción anualizado a octubre se mantuvo en un 18.62%. Este indicador refleja la dura situación

en la que se debaten ciertos segmentos del mercado como la vivienda, que en el componente no vinculado a los programas de vivienda social ha caído ya un 15% en producción y será arrastrado por la depresión económica prevista hasta el año 2013.

Según el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, la obra en infraestructura prevista exigirá importación masiva de cemento que consideramos presionará aún más la ya debilitada balanza comercial, aumentando una eventual falta de divisa

(Tabla No. 7) DETERMINACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
E M P R E S A CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FIERRO CORRAL CÍA. LTDA.	
Ubicación Geográfica	Competencia
Gustos y Preferencias del Consumidor	Deflación
Clientes Habituales	Salario Mínimo Vital Unificado
Proveedores	Desempleo
Sistema Financiero.	Impuestos
	Inestabilidad Económica
	Inestabilidad Política
	Producto Interno Bruto (PIB)

ELABORADO POR: El Autor

5.8.3. Ponderación de Oportunidades y Amenazas

FACTOR EXTERNO	GRAN AMENAZA --	AMENAZA -	NORMAL =	GRAN OPORTUNIDAD ++	OPORTUNIDAD +
UBICACIÓN GEOGRÁFICA La ciudad de Riobamba está ubicada geográficamente en el centro del Ecuador, siendo de fácil acceso para los clientes locales y nacionales, facilitando a los proveedores la distribución rápida y oportuna permitiendo despachar los pedidos a tiempo.					+
GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., vende productos de construcción que son de marcas reconocidas y gozan de gran aceptación en el mercado ferretero, los precios impuestos por la empresa son el principal mecanismo de diferenciación con la competencia.				++	
CLIENTES HABITUALES Los clientes del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., son habituales en la mayor parte, los cuales exigen que se les cumpla con todas sus expectativas en el menor tiempo posible. El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., al contar con un gran porcentaje de				++	

clientes habituales asegura sus ingresos por ventas mes a mes.					
FACTOR EXTERNO	GRAN AMENAZA - -	AMENAZA -	NORMAL =	GRAN OPORTUNIDAD + +	OPORTUNIDAD +
PROVEEDORES Las compras se realizan directamente a los proveedores, así de esta manera logrando que el canal de distribución sea corto y no afecte al precio de los materiales de construcción, la relación que mantiene el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., con sus proveedores es excelente.				+	
SISTEMA FINANCIERO Esta Empresa utiliza el sistema bancario para mantener seguro su dinero, realizar depósitos diarios por ventas, efectuar pagos a los proveedores y tiene la posibilidad de utilizar el mismocuando exista la necesidad de buscar un crédito, lo que no es muy frecuente puesto que trabaja con capital propio.			=		
COMPETENCIA En la ciudad de Riobamba existe gran competencia para el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., la cual día a día ha crecido hasta la actualidad, los competidores más importantes son: Ecuahierro, Comercial Puruhá, Ferretería Cevallos, Procasa, Ferrocomercio, Ferrisariato, Kiwy.	- -				

Una de las estrategias adoptadas por el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para contrarrestar la creciente competencia es ofrecer a los clientes precios competitivos, ofertas especiales, promociones y descuentos.					
FACTOR EXTERNO	GRAN AMENAZA - -	AMENAZA -	NORMAL =	GRAN OPORTUNIDAD + +	OPORTUNIDAD +
DEFLACIÓN El Sr. propietario del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., señaló que los precios en general disminuyeron en un 40%, y a pesar de ello no se ha generado una mayor demanda de materiales, uno de los problemas ocasionados en la empresa por la deflación se debe a que gran parte de los materiales como tuberías, hierro y derivados fueron adquiridos cuando subió el precio de estos productos, hoy debido a la baja de precios la empresa debe vender los materiales a un precio inferior al que fueron adquiridos, significándole una pérdida a la empresa.	- -				
SALARIO MÍNIMO VITAL UNIFICADO El salario unificado se ubica en 318 dólares e incluye a los trabajadores de la pequeña industria, trabajadores agrícolas y trabajadores de maquila. El salario mínimo vital unificado establecido en el Ecuador es muy bajo, si se compara con el valor de la canasta básica, que supera los USD 614, lo que ocasiona que el poder adquisitivo de los consumidores disminuya notablemente.		-			

DESEMPLEO <i>Las ventas pueden dejar de generar el crecimiento esperado a causa del desempleo porque la demanda disminuye, y por este motivo se puede llegar a tomar la decisión de prescindir de parte del talento humano lo que contribuye al aumento del desempleo; por otro</i>		-			
FACTOR EXTERNO	GRAN AMENAZA - -	AMENAZA -	NORMAL =	GRAN OPORTUNIDAD + +	OPORTUNIDAD +
<i>lado la sociedad económicamente activa disminuirá el ingreso en su capital personal, y dejarán de invertir en construcción y afines.</i>					
IMPUESTOS Al aplicar un impuesto en algún bien o servicio, parte del impuesto recae en el consumidor, por ejemplo, el IVA es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios, la mayor parte de materiales de construcción que se venden en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., gravan impuesto al valor agregado, este impuesto al ser del 12% tiende a subir el precio de la mercadería que adquiere el consumidor final.		-			
INESTABILIDAD ECONÓMICA En Ecuador el histórico crecimiento del gasto público durante los últimos dos años y del previsto para el próximo, sumado a la dependencia de ingresos inestables como los del petróleo, limita la política fiscal en sus					

posibilidades de implementar eficientemente una política de estabilización y aplicar las acciones correctivas, por este motivo también se han visto afectadas las familias motivo por el cual la posibilidad de realizar o terminar sus construcciones; de esta forma afectando al sector.		-			
FACTOR EXTERNO	GRAN AMENAZA --	AMENAZA -	NORMAL =	GRAN OPORTUNIDAD ++	OPORTUNIDAD +
INESTABILIDAD POLÍTICA La última reelección del Presidente de la República ha generado una gran expectativa en la sociedad ecuatoriana, por ello la mayor parte de gente no se arriesga a invertir hasta ver cuáles serán las nuevas medidas que adopte el gobierno.		-			
(PIB) En el sector de la construcción según el INEC, en los meses de marzo y abril 2013, la caída promedio de los precios de los insumos de la construcción fue de 0.26% y 0.38%, respectivamente. El material que más bajó de precio por la crisis internacional fue el hierro.			=		

ELABORADO POR: El Autor

5.9. MOMENTO PROSPECTIVO (ESCENARIOS FUTUROS)

FACTORES	ESCENARIO TENDENCIAL	ESCENARIO DESEABLE	ESCENARIO FACTIBLE
CARTERA DE PRODUCTOS	Se pondrá a disposición de los consumidores 11 diferentes líneas que contendrán alrededor de 4000 productos.	Incrementar nuevas líneas de productos nacionales e internacionales afines a la construcción como decoración de interiores, automotriz, maquinarias y equipos eléctricos; para completar las líneas de productos ofertadas en la empresa.	Buscar el financiamiento adecuado para incursionar paulatinamente en nuevas líneas afines a la construcción para así poder abarcar otros segmentos de mercado.
SERVICIOS ADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Receptará pedidos por teléfono. • El estibaje se lo hará sin recargo adicional. • Ofrecerá asesoramiento técnico, plomería, gasfitería y grifería. • Se hará recordatorios de pago. • Se dará al cliente la facilidad de realizar transferencias bancarias. • Servicio de conseguir inmediatamente el producto que no disponga la empresa. 	Ahorrarle tiempo al cliente ya que ésta es la ventaja más competitiva e importante de las empresas expandiendo la gama de servicios, a través de la creación de una página web en donde exista una tienda virtual con un catálogo online, para que los clientes puedan realizar sus compras desde la comodidad de su hogar o su sitio de trabajo.	Buscar el asesoramiento técnico necesario para poder implementar los últimos avances de la tecnología perfeccionando continuamente nuestros servicios.
EXPERIENCIA	Los conocimientos en ventas y la experiencia del gerente propietario se transmitirán a los actuales vendedores.	Adquirir nuevos conocimientos utilizados en la competencia nacional e internacional.	Tomar contacto con grandes ferreterías del país y fuera de él para realizar visitas a las mismas, así manteniéndose actualizado en lo referente a técnicas de venta y de esta

			manera mejorar su portafolio de negocios.
FACTORES	ESCENARIO TENDENCIAL	ESCENARIO DESEABLE	ESCENARIO FACTIBLE
PROVEEDOR CALIFICADO (RUP)	El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se encontrará calificada como proveedor público lo que será una oportunidad para ampliar su mercado y participar en igual condición en todas las compras que realizará el Estado ecuatoriano.	Lograr que el Estado se constituya como el cliente principal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., abarcando gran parte de las ventas realizadas por la empresa.	Participar en todos los procesos concursales, ofertando los mejores precios y los mejores materiales de construcción.
GUSTOS Y PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR	El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., venderá productos de construcción de marcas reconocidas que gozarán de gran aceptación en el mercado ferretero, los precios impuestos por la empresa serán el principal mecanismo de diferenciación con la competencia.	Especializarse en comercio exterior, para ofrecer al cliente las mejores alternativas con una amplia gama de materiales de construcción a los mejores precios del mercado.	Adquirir productos de marcas reconocidas a nivel mundial y establecer vínculos comerciales con importantes proveedores internacionales.
CLIENTES HABITUALES	Los clientes del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., serán habituales en la mayor parte y exigirán que se les cumpla con todas sus expectativas en el menor tiempo posible.	Incrementar la cartera de clientes habituales en un 100%.	Realizar convenios con los Colegios de Arquitectos e Ingenieros Civiles, Cámara de la Construcción, para que únicamente realicen sus compras en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.
PROVEEDORES	Las compras se realizarán directamente a los proveedores, así se logrará que el canal de distribución sea corto y no afecte al precio de los materiales de	Lograr la distribución exclusiva de los materiales más cotizados en el mercado y fortalecer con nuestros	Organizar reuniones de negocios periódicamente con los proveedores en lugares estratégicos del país, donde

	construcción, la relación que mantendrá la empresa, con sus proveedores será excelente.	proveedores una sana y permanente relación de beneficios mutuos, exigiendo productos de la más alta calidad con adelantos tecnológicos.	interactúen los proveedores y los representantes de la empresa para llegar a mutuos acuerdos.
FACTORES	ESCENARIO TENDENCIAL	ESCENARIO DESEABLE	ESCENARIO FACTIBLE
PUBLICIDAD Y MARKETING	El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.,no invierte en publicidad ya que cree que no es necesario debido a que se lo toma como un gasto y no como una inversión.	Asignar un porcentaje mensual destinado a financiar campañas agresivas de marketing y publicidad, contratando el personal idóneo para dar a conocer las promociones, descuentos y beneficios que oferta el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	Realizar un estudio de mercado que permita determinar la mejor utilización de los medios de comunicación más aceptados por clientes como: publicidad radial y televisiva, internet, gigantografías, vallas publicitarias y todas las herramientas del marketing.
RENDIMIENTO COMERCIAL Y ECONÓMICO	En la empresa el nivel de ventas no generará el crecimiento esperado por su propietario en los últimos tiempos, posiblemente por la crisis económica mundial, la capacidad de generar rendimiento en la empresa será deficiente porque posee una extensa cartera de cuentas por cobrar lo que ocasionará que los niveles de liquidez y rendimiento económico no sean óptimos, además los activos fijos de la empresa no serán utilizados de la mejor manera.	Incrementar el rendimiento comercial y económico enfocándose a la mejora de las ventas en un 75% y lograr recuperar la totalidad de la cartera de cuentas por cobrar vencida.	Establecer políticas de recaudación de cuentas por cobrar enfocadas a reducir los plazos de los créditos a clientes.
	El rendimiento Administrativo del Centro de Distribución Fierro Corral	Elaborar un plan estratégico que incluya aspectos de	Contratar cursos de relaciones humanas y atención al cliente;

RENDIMIENTO ADMINISTRATIVO	Cía. Ltda., será regular, no se desarrollará de la mejor manera, no estará sujeto a un reglamento o estudio alguno, no existirá un permanente control de las actividades desarrolladas y las decisiones tomadas por la Gerencia.	capacitación para el personal administrativo de la empresa, buscando la satisfacción de los clientes en lo referente al trato recibido y al servicio prestado.	exigir al personal que se actualice de acuerdo a la función desempeñada en la empresa y establecer una correcta delegación de funciones.
FACTORES	ESCENARIO TENDENCIAL	ESCENARIO DESEABLE	ESCENARIO FACTIBLE
PLANIFICACIÓN EMPÍRICA	En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., existirá una planificación empírica que no estará sujeta a estudios, no contará con un organigrama estructural, ni un manual de funciones, tampoco con una misión y una visión claramente estructuradas y definidas.	Aplicar una planificación técnica basada en estudios profesionales acorde a las necesidades de la empresa.	Analizar los factores tanto internos como externos que afectan a la empresa para una correcta toma de decisiones y a la vez que permitan mejorar en el rendimiento administrativo y comercial de la empresa.
COMPETENCIA	En la ciudad de Riobamba existirá gran competencia para el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., la cual crecerá día a día. Las estrategias básicas que adoptará el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para contrarrestar la competencia será ofrecer a los clientes precios competitivos, ofertas, promociones y descuentos.	Ofrecer a los clientes materiales de construcción únicos, de marcas reconocidas a nivel nacional e internacional que ofrezcan garantías técnicas por sus características con cero defectos, para ser mejores que la competencia.	Analizar los productos que no existan en el mercado ferretero de la ciudad y ponerlos a disposición de los clientes en las instalaciones de la empresa.
DEFLACIÓN	La deflación que han sufrido algunos productos influirá en la adquisición de los mismos en función de la demanda existente en el mercado.	Lograr que los proveedores asuman parte de la pérdida de dinero en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía.	Citar a los proveedores de tuberías, hierro y derivados que trabajan con el Centro de Distribución Fierro Corral Cía.

		Ltda., ocasionada por la baja de precios en ciertos artículos de construcción.	Ltda., y proponer alternativas de solución mediante descuentos y promociones para enfrentar la pérdida de manera conjunta.
--	--	--	--

ELABORADO POR: El Autor

5.10. MOMENTO ESTRATÉGICO

5.10.1. Matriz Estratégica FODA

	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ○ Gustos y Preferencias del Consumidor ○ Clientes Habituales ○ Proveedores 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> ○ Competencia ○ Deflación ○ Impuestos
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> ○ Cartera de Productos ○ Servicios Adicionales ○ Experiencia ○ Proveedor Calificado (RUP) 	Estrategias FO Crecimiento	Estrategias FA Comportamiento
DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ○ Publicidad y Marketing ○ Rendimiento Comercial y Económico ○ Rendimiento Administrativo ○ Planificación Empírica 	Estrategias DO Preservación	Estrategias DA Cambio

ELABORADO POR: El Autor

5.10.2. MATRIZ ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DE FORTALEZAS

FORTALEZAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Cartera de Productos	Organizar la variada cartera de materiales de construcción ofertada por el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., utilizando tecnología actual.	<p>Diseñar un sistema contable computarizado que facilite conocer de una manera rápida la existencia de la variedad de materiales de construcción que posee el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.</p> <p>Contar con el inventario suficiente para atender los requerimientos de los clientes, mediante el uso de estrategias apropiadas para diversificar los productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar una toma actual de inventarios y establecer el estado en el que se encuentra la empresa. ○ Adquirir un programa contable con la mejor tecnología, capaz de informar rápidamente el stock de cada línea de productos.
Servicios Adicionales	Incrementar servicios adicionales y verlos como una inversión que llevará a la empresa a una mejora constante de la calidad de servicios prestados.	Brindar a los clientes un valor agregado en los servicios a fin de sobrepasar sus expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar un análisis de los servicios adicionales existentes con el objetivo de establecer una mejora continua en los mismos. ○ Difundir a los clientes los servicios adicionales que posee la empresa.

FORTALEZAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Experiencia	Explotar al máximo la experiencia que posee el propietario de la empresa, actualizándose día a día de manera inteligente para conseguir un posicionamiento relevante en el mercado.	Satisfacer las necesidades del cliente en calidad, stock y precios. Implementar una administración eficiente y eficaz de los procesos basada en el conocimiento y la experiencia del Propietario.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Organizar cursos de actualización de técnicas de venta en donde participe todo el personal administrativo de la empresa. ○ Crear un buzón de sugerencias para conocer de cerca las necesidades de los clientes, tomando en cuenta los comentarios y sugerencias de los mismos.
Proveedor Calificado (RUP)	Aprovechar los beneficios de ser proveedor calificado ampliando su mercado, ya que no todos disponen de ese privilegio.	Participar en todos los concursos realizados por el Estado, innovando cada vez los productos y servicios ofertados.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Seleccionar al personal adecuado para elaborar las proformas. ○ Establecer precios más convenientes que los de la competencia.

ELABORADO POR: El Autor

5.10.3. MATRIZ ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DE OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Gustos y Preferencias de los Consumidores	Determinar políticas de comercialización, detallando y cuantificando la calidad y los precios de los materiales de construcción como los mejores del mercado.	Establecer canales de comercialización para poder controlar los precios. Realizar estudios de proveedores para garantizar la calidad y precios, ofreciendo la mejor alternativa de ahorro al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar un análisis de los precios que mantiene la competencia. ○ Hacer estudios permanentes sobre los proveedores y nuevos materiales que ofrecen.
Clientes Habituales	Ampliar al máximo la cartera de clientes habituales que posee el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	Establecer relaciones duraderas con los clientes, dándoles el valor adecuado y catalogándolos por orden de prioridad, orientando y despejando adecuadamente sus dudas.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar visitas personales a los clientes. ○ Clasificar a los clientes de acuerdo a su capacidad de compra. ○ Mantener políticas de incentivos para los clientes fieles.
Proveedores	Mantener y mejorar la relación directa, Proveedor – Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para conservar los buenos precios y	Diseñar políticas de mutuo beneficio que nos lleven a mantener una mejora continua en cuanto a productos y precios.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Organizar periódicamente reuniones de negocios con los proveedores actuales. ○ Relacionarse con nuevos proveedores reconocidos a nivel nacional e internacional para

	beneficios obtenidos.		conocer nuevas alternativas.
--	--------------------------	--	---------------------------------

ELABORADO POR: El Autor

5.10.4. MATRIZ ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DE DEBILIDADES

DEBILIDADES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Publicidad y Marketing	Crear una sección para el área de marketing con personal capacitado.	Adoptar una política de comercialización, con un conocimiento real del comportamiento de la demanda que incluya una agresiva publicidad de los materiales de construcción en los medios locales de mayor acogida.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asignar un presupuesto para darse a conocer por televisión. ○ Comprar un espacio en la prensa escrita local. Realizar afiches, volantes y calendarios. ○ Realizar una difusión masiva e incursionar en el sector rural
Rendimiento Comercial y Económico	Mejorar la capacidad de generación del rendimiento comercial y económico que tiene la empresa enfocándonos a elevar los niveles de ventas y a recuperar la totalidad de la cartera vencida para mejorar la utilidad del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.	<p>Tomar decisiones en función a los índices financieros aplicados a la empresa.</p> <p>Adoptar políticas de cobro a los clientes que incluyan la recepción de tarjetas de crédito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Delegar al personal idóneo la organización de los niveles de gestión a fin de verificar diariamente a los deudores que tengan créditos en mora para recuperar en un plazo mínimo su cartera, y de esta manera mejorar el crecimiento económico y comercial. ○ Realizar una programación financiera mensual en las que se consideren ventajas y desventajas que deban ser tomadas en cuenta para aprovecharlas o contrarrestarlas.

DEBILIDADES	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Rendimiento Administrativo	Mejorar el desarrollo administrativo del talento humano y de la empresa misma, con la implementación de sistemas de capacitación constante en lo referente a relaciones humanas, atención al cliente y a las funciones que cada miembro realiza en la empresa según el cargo que desempeña, además de otorgar estímulos a los trabajadores, con el fin de impulsar la eficiencia en su desempeño.	Fortalecer los conocimientos del personal haciéndolos partícipes de eventos con capacitadores profesionales. Generar un agradable ambiente de trabajo, mediante reuniones constantes, a fin de conocer cada una de las necesidades del trabajador.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar procesos de selección de talento humano a fin de garantizar el personal más idóneo para cada cargo. ○ Implementar cursos y asesorías de capacitación periódicamente. ○ Utilizar técnicas y talleres participativos que fomenten la Relación Humana del personal. ○ Facilitar al empleado los materiales y herramientas necesarias para el desenvolvimiento efectivo de su trabajo.
Planificación Empírica	Implementar una planificación moderna acorde con los cambios que impone la dinámica empresarial y que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., pueda implantar.	Preparar un plan estratégico en función al tamaño de la empresa y comunicarlo a los empleados para ponerlo en marcha.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lograr que el personal colabore en el diseño e implementación del plan estratégico. ○ Crear un orgánico estructural y funcional adecuado. ○ Elaborar un manual de políticas para cada jefatura.

ELABORADO POR: El Autor

5.10.5. MATRIZ ESTRATÉGICA EN FUNCIÓN DE AMENAZAS

AMENAZAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
Competencia	Ofrecer materiales de marcas reconocidas a los mejores precios del mercado y servicios que nos diferencien de la competencia.	Motivar a los trabajadores para que atiendan a los clientes mejor que la competencia y elaborar políticas de promociones con descuentos constantes para lograr fidelidad en los clientes y que ellos no acudan a la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Brindar a los clientes una atención personalizada. ○ Ofrecer promociones y descuentos.
Deflación	Aprovechar la deflación existente en los materiales de construcción para incrementar el nivel de ventas en la empresa.	Vender la totalidad de los inventarios que fueron adquiridos a precios elevados con el fin de recuperar en parte la inversión y poder adquirir mayor cantidad de mercadería	Realizar campañas auspiciadas por la Cámara de la Construcción para dar a conocer que existe una deflación en los precios de los materiales ferreteros para que la ciudadanía aproveche y tome la decisión de invertir en el sector de la construcción.

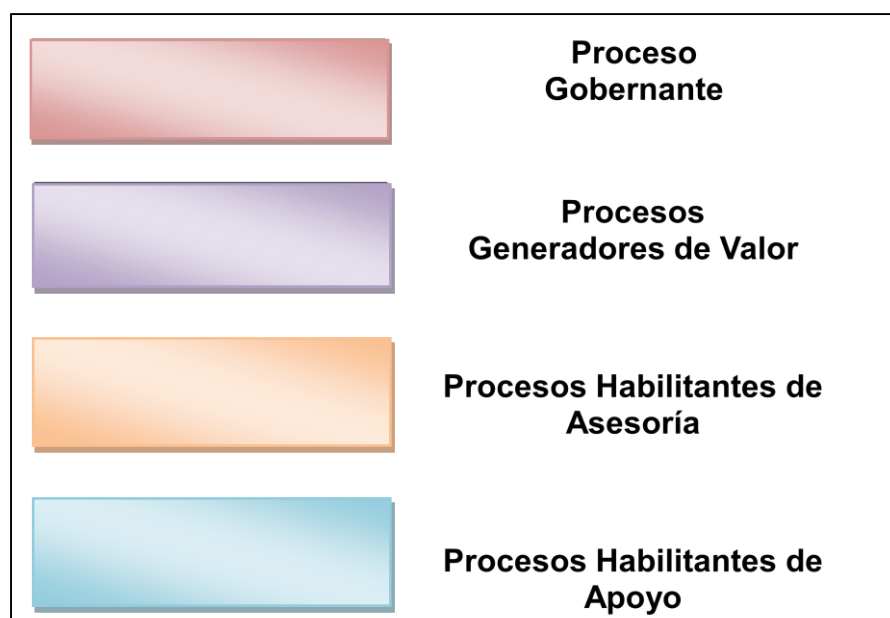
ELABORADO POR: El Autor

5.11. PROPUESTA DE UN ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CLASIFICADO POR PROCESOS

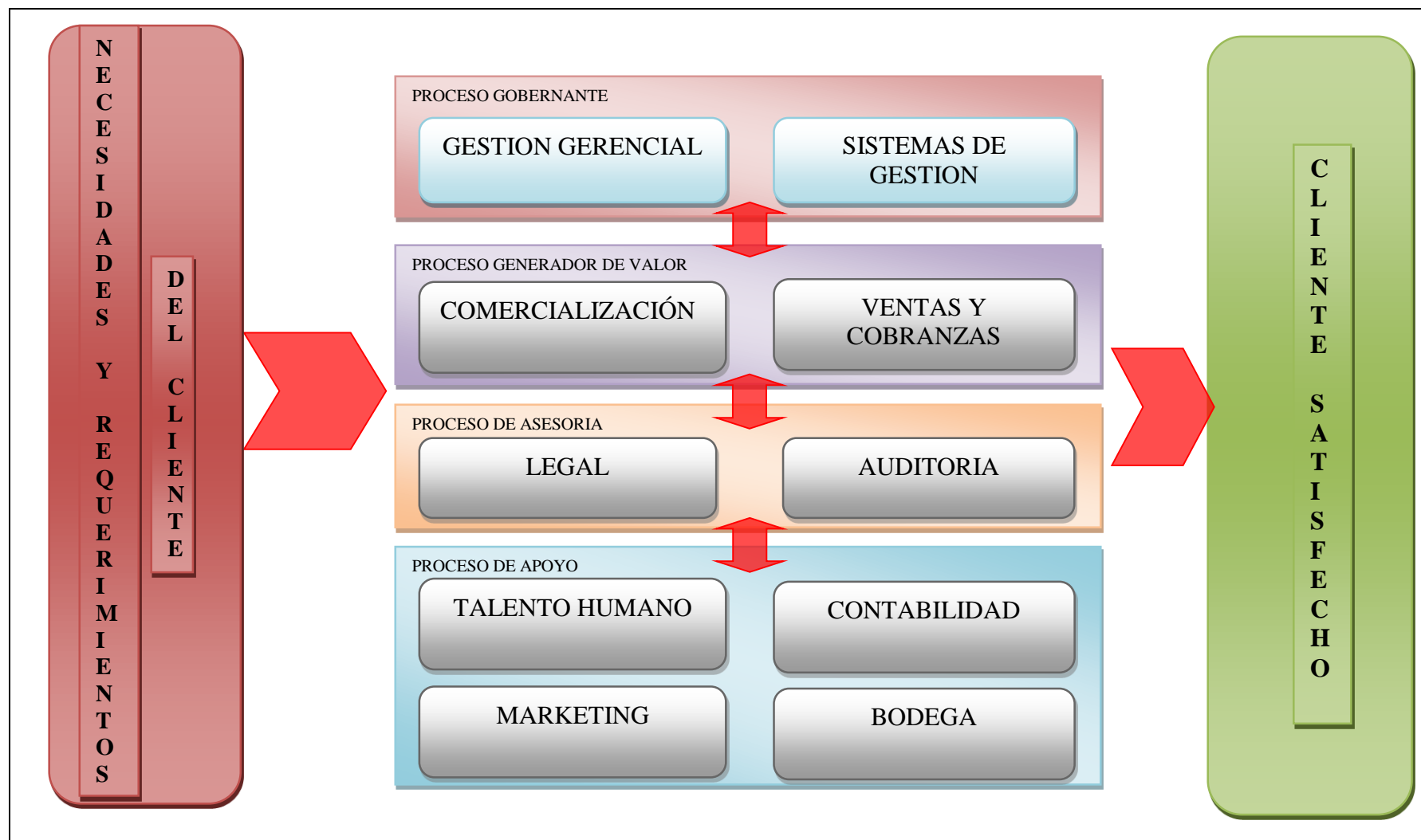
En el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se utiliza una estructura tradicional, los niveles jerárquicos están definidos de arriba hacia abajo:

▪ Gerente propietario	1
▪ Administrador sucursal	1
▪ Contador general	1
▪ Auxiliares de contabilidad y secretaria	3
▪ Cajeras	2
▪ Agentes vendedores	2
▪ Despachadores	2
▪ Bodegueros	2
▪ Choferes	3
▪ Estibadores	2

A continuación presentamos nuestra propuesta de estructura orgánica por Procesos, compuesta por los siguientes Macro Procesos:



(Figura No. 6) ESTRUCTURA ORGANICA POR PROCESOS PROPUESTO



FUENTE: Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.
ELABORADO POR: El Autor

5.12. PROPUESTA DE UN MANUAL DE FUNCIONES

A continuación detallaremos la propuesta de las funciones a las que se debería regir el personal del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

Gerente

- Asegurar la estabilidad de la empresa de la cual es propietario.
- Tomar decisiones trascendentales en la empresa.
- Crear, dirigir, controlar y evaluar las actividades administrativas, legales y financieras de la empresa.
- Establecer mecanismos de control interno con el personal, nombrar y cancelar empleados.
- Verificar la calidad de los productos que comercializa.
- Promover la capacitación del personal.
- Entrega mensual de las remuneraciones a los colaboradores.
- Revisar periódicamente el informe de las actividades administrativas, económicas y financieras que se realizan en la empresa.
- Tomar decisiones acerca de posibles inversiones que se puedan realizar con el recurso económico de la empresa.
- Fijar precios de los artículos disponibles para la venta y a la vez realizar descuentos a los mismos.
- Conjuntamente con la contadora realizar la conciliación bancaria.
- Autorizar los pagos a los proveedores y controlar las cuentas por cobrar.

Administrador General

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar todo el proceso administrativo.
- Organizar el trabajo conjunto con sus subalternos.
- Realizar un control general para determinar si se están cumpliendo las metas de la empresa.
- Brindar asesoría a los clientes.
- Cuidar de la seguridad industrial.
- Controlar que el personal cumpla con las funciones que les ha sido encomendadas.

- Realizar pedidos de mercaderías.
- Realizar periódicamente un informe de las actividades administrativas que debe ser presentado al gerente.

Contador General

- Elaborar estados financieros.
- Registrar las operaciones diarias, de acuerdo con los justificativos legales en los respectivos libros, como: Gastos generales, cuentas bancarias, cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios (Kardex).
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y regulaciones establecidas por el Servicio de Rentas Internas.
- Registrar el resumen de ventas diario para establecer un control en el sistema computarizado de contabilidad de la empresa.
- Establecer saldos diarios, conciliaciones bancarias y roles de pago mensuales.
- Realizar periódicamente el informe de las actividades económicas y financieras que se realizan en la empresa.

Auxiliar de Contabilidad

- Elaborar los reportes solicitados por su jefe inmediato.
- Revisar los comprobantes contables generados en el movimiento de la empresa.
- Realizar comprobantes de ingresos y egresos de mercadería.
- Llevar un control de cuentas por pagar y clientes por cobrar.
- Elaborar los depósitos bancarios diariamente.
- Realizar cheques para pagos de proveedores
- Elaborar cheques para gastos, arriendos, teléfono, luz, agua, sueldos, etc., con la autorización del gerente.
- Elaborar proformas.

Secretaria

- Redactar y mecanografiar oficios, informes y otros documentos.

- Archivar todos los documentos de la empresa
- Recibir y despachar la correspondencia.
- Atender a los clientes personal o telefónicamente.

Cajera

- Facturar las ventas de los productos de la empresa.
- Custodiar el dinero en efectivo.
- Verificar el cuadre diario del movimiento de caja.
- Elaborar el resumen de ventas diario emitido para la contadora.
- Llevar un registro de los clientes.
- Llevar registro de anticipos a los empleados.
- Receptar los ingresos de cobros a clientes por concepto de ventas.

Agente Vendedor

- Cumplir los objetivos de la empresa en lo que se refiere a la comercialización de los productos.
- Buscar nuevos clientes.
- Realizar visitas periódicas a clientes.
- Realizar informes diarios de ventas.
- Llevar una base de datos de los clientes.
- Conocer los productos que se está vendiendo y aprovechar su conocimiento sobre ellos.

Despachador

- Recibir y despachar pedidos de los clientes.
- Brindar una atención directa al cliente.
- Mantener impecable el local de distribución.
- Organizar los productos para la venta al público.
- Brindar excelente atención al público.
- Realizar inventarios cuando lo requieran sus superiores.

Bodeguero

- Controlar la recepción, clasificación y entrega de los productos.
- Mantener un control de máximo y mínimo de productos.
- Reportar a su jefe inmediato cuando el stock sea mínimo.
- Realizar inventarios en coordinación con la auxiliar de contabilidad.

Chofer

- Operar el camión para el transporte de carga en general.
- Cuidar del mantenimiento del vehículo a su cargo.
- Trasladar la mercadería desde las instalaciones de la empresa hasta el lugar de destino.
- Llevar a su jefe inmediato la nota de entrega firmada por el cliente como constancia de que el pedido fue despachado correctamente.
- Entregar la factura al cliente el momento en que se descarga el material.

Estibador

- Cargar la mercadería entregada por el proveedor y ordenarla en las instalaciones de la empresa.
- Participar de forma directa en las funciones de levantar, trasladar y depositar la carga en el camión que trasladara la mercadería a su destino.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- Después de haber realizado la investigación y el análisis del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., hemos concluido que la falta de una Planificación ha ocasionado que el crecimiento empresarial no sea el esperado por su propietario y que los niveles del rendimiento comercial y administrativo no sean óptimos.
- Entre las debilidades que hemos observado en la empresa se destacan la falta de una planificación técnica, publicidad y marketing, además no se aplican políticas de capacitación e incentivos laborales; y fortalezas como: la cartera de productos, los servicios adicionales que ofrece a sus clientes, la experiencia y que la empresa se encuentra calificada en el Registro Único de Proveedores. Es decir en el análisis interno del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con más fortalezas que debilidades.
- En el estudio del análisis externo concluimos que la empresa cuenta con amenazas entre las que se destacan: la competencia existente, la deflación, el desempleo, la inestabilidad política y económica; y entre las oportunidades que pudimos observar están: la calidad y precio de los materiales, la buena relación con los proveedores y la mayoría de clientes que posee la empresa son habituales. Es decir en el análisis externo del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con más amenazas que oportunidades.
- Las decisiones tomadas en la empresa no siempre son las más adecuadas, puesto que se manejan de una manera empírica, basándose más en la experiencia que en estudios profesionales.
- El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no ha relacionado de la mejor manera al talento humano, no ha identificado claramente las funciones, deberes,

atribuciones y procedimientos para el normal desenvolvimiento del recurso más importante de la empresa es el “humano”.

- El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., no brinda capacitación permanente a la totalidad de sus empleados, puesto que a este aspecto no se le da la importancia debida, es necesario mencionar que un porcentaje alto de clientes opinó que se deben mejorar las relaciones humanas del personal.
- La empresa no explota las fortalezas y oportunidades correctamente al no utilizar herramientas de marketing.

6.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., implemente una Planificación Estratégica como herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones; para de esta manera alcanzar un mejor rendimiento en el ámbito administrativo y comercial.
- Aprovechar las fortalezas con el fin de mantener el buen servicio de calidad al cliente y al mismo tiempo elevar el nivel de ventas y combatir las debilidades que posee la empresa a través de una estructura organizativa adecuada para su tamaño y del uso de estrategias que serán diseñadas en la propuesta alternativa.
- Realizar evaluaciones al personal en lo referente a las relaciones interpersonales, pues existe quejas de los clientes en cuanto al trato que reciben por parte de ciertos trabajadores, además se sugiere incrementar la gama de productos para evitar que los clientes acudan a la competencia, también aprovechar la deflación existente en los materiales de construcción para incrementar el nivel de ventas de la empresa; finalmente no descuidar las oportunidades que posee el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., para obtener un crecimiento acelerado.
- El Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., debe asegurarse de tomar decisiones acertadas en el futuro para lo que debería asesorarse profesionalmente y

de esta manera dar apertura a los cambios que impone el entorno, logrando eficiencia y calidad.

- Se debería crear e implementar un organigrama por niveles y un manual de funciones, los cuales deben ser puestos en conocimiento del personal de todas las áreas para su aplicación y mejoramiento de la organización interna del talento humano, de esta manera se logrará un mejor crecimiento del negocio.
- Se sugiere buscar cursos de capacitación para mejorar el desenvolvimiento del talento humano y de esta manera ampliar la cartera de clientes dándoles la satisfacción requerida.
- Realizar campañas de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación locales, asistir a exhibiciones en donde se dé a conocer al público acerca de los productos, promociones y descuentos existentes en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aranda Aranda, A. (2007). Planificación Estratégica Educativa. Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro – Núcleo Pichincha.
2. Bateman, Thomas S., Snell, Scout A. (1999). Administración, una ventaja Competitiva. 4ta Edición, México. McGraw Hill.
3. Cortés, H. (1998). Gerencia Efectiva. Caracas: HCZ Consulting.
4. Hofer, Charles W., Schendel, Dan. (1985) Planeación Estratégica: Conceptos Analíticos. Colombia. Editorial Norma S.A.
5. Ansoff, Igor. (1990). ¿Qué es la estrategia de la empresa?. La empresa. Dirección y Administración. Vol. II. Estrategia empresarial. España. Plaza & Juanes Editores S.A.
6. Ballarin, Edward. (1990). Métodos modernos de planificación estratégica. La Empresa. Dirección y Administración. Vol. II. Estrategia empresarial. España. Plaza & Juanes Editores S.A.
7. Rice, Craige S., (1993) Planeación Estratégica para la Pequeña y Mediana Empresa. México, 1993. Promexa.
8. A Jiménez C.W. (1982). Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. México: FCE.
9. A Koontz, H. y otros (1974). Elementos de Administración Moderna. Bogotá: McGraw Hill.
10. A Murdick, R. (1994). Sistemas de Información basados en computadoras. México: Edit. Diana.
11. Goodstein, L. y otros. (2001) Planificación Estratégica Aplicada.
12. Ortueta L. (1980). Organización Científica de las Empresas.
13. Pazmiño, R. y Pachacama, R. (2002). Diseño curricular.
14. Área de redacción, (2013. 13 de Junio. Impulsado por construcción, sector ferretero creció 46,8%. Diario el Universo

15. Diccionarios Larousse en línea.
Disponible en: <http://www.diccionarios.com/consultas.php>
16. Evoli, Jeftee. Planeación Estratégica.
Disponible en: www.monografias.com/trabajos77plane7plane.shtml#evo
17. Reyes, Adriana. La llave china de los ferreteros. Expo Nacional Ferretera.
Disponible en: <http://www.imcyc.com/cyt/agosto02/llave.htm>
18. Secretaría de Economía.
Disponible en: <http://www.economia.gob.ec/?P=347>

A N E X O S

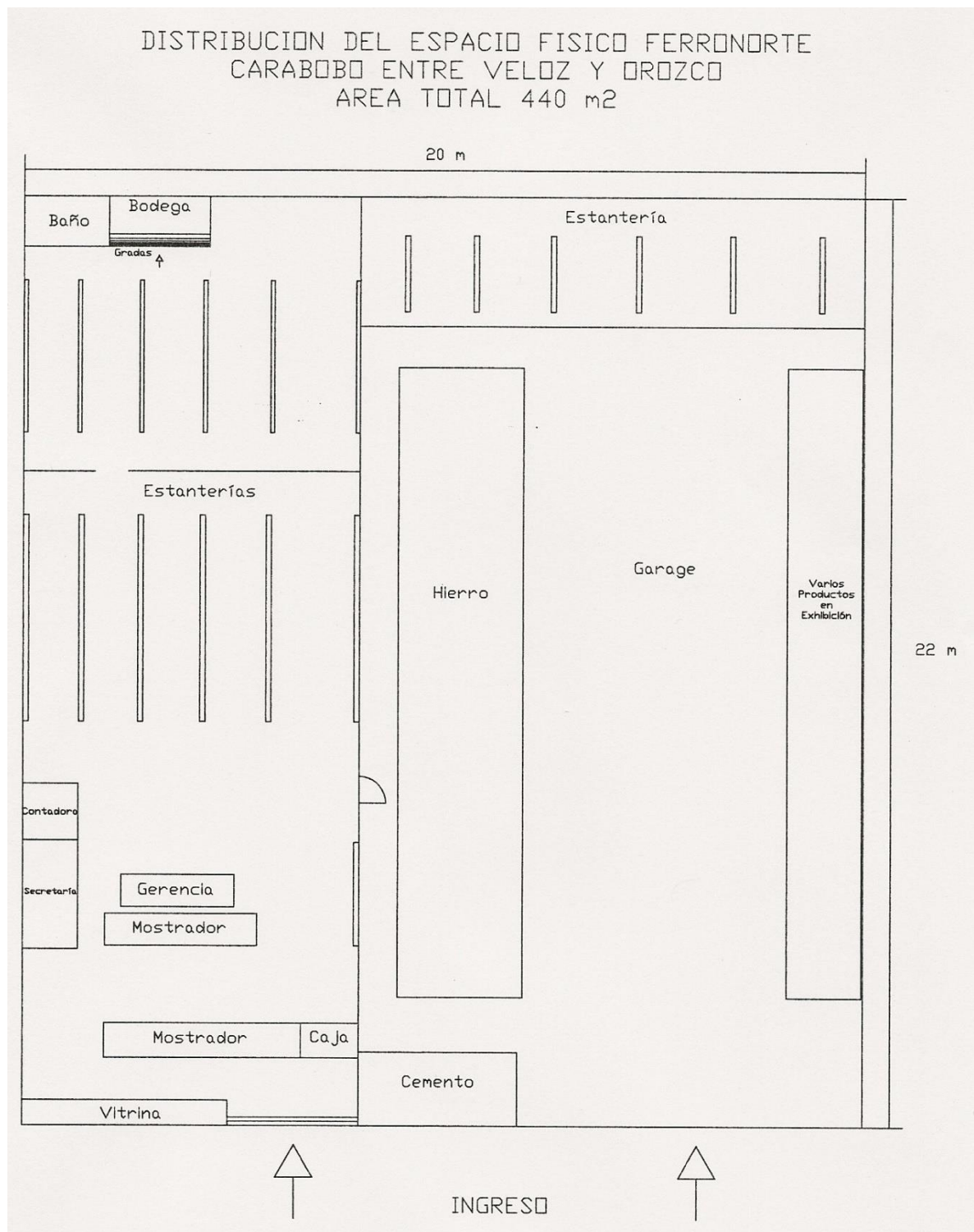
Localización de la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.



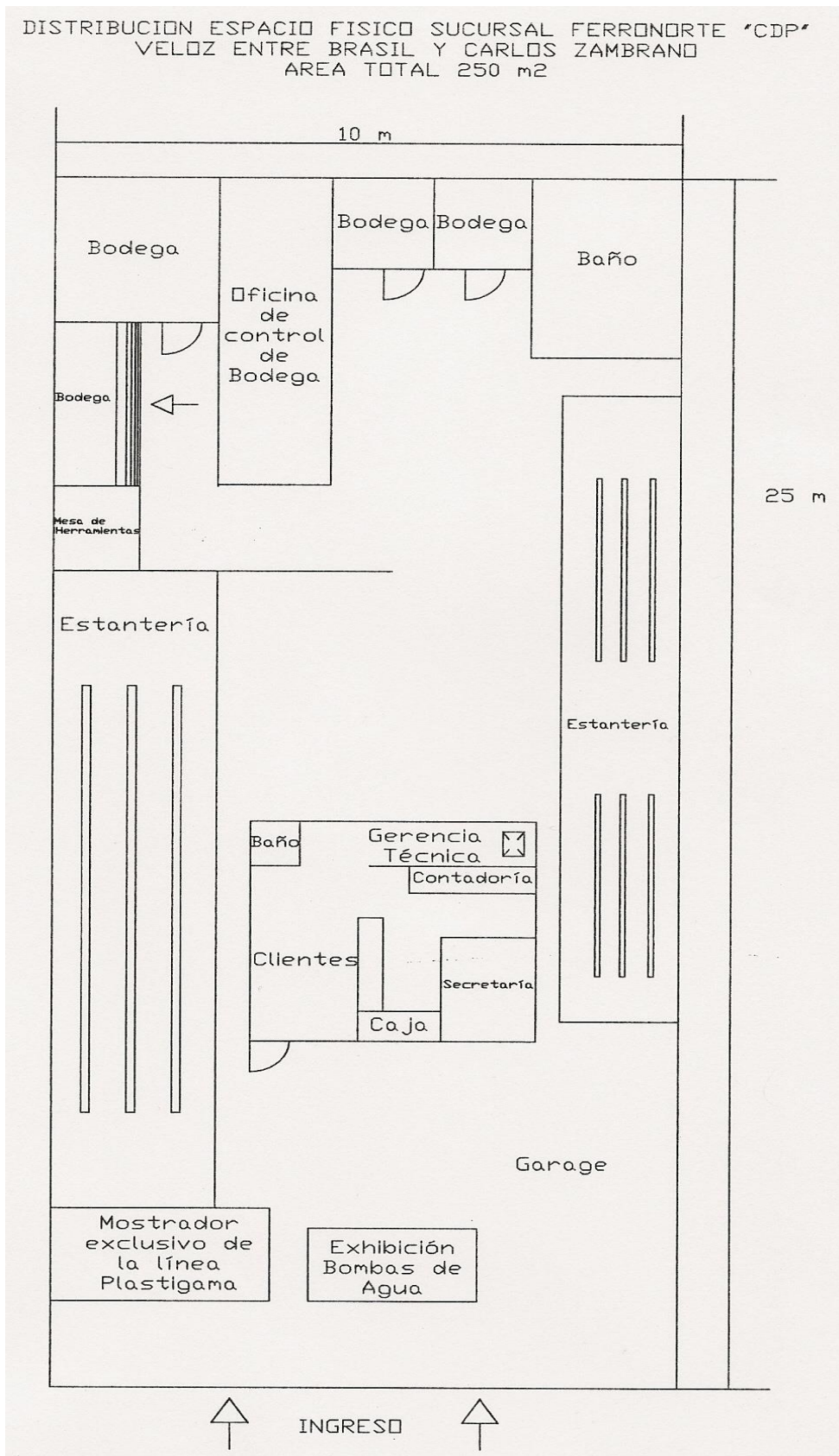
Localización de la Sucursal de la Empresa Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.



ANEXO N° 2



ANEXO N° 3



ANEXO N° 4

Cartera de productos del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., local principal:

▪ **Línea de abrasivos, pinturas y afines.**

1. Brochas
2. Cemento blanco
3. Cemento de contacto
4. Cemento gris
5. Cemento plástico
6. Cinta adhesivas
7. Cinta de peligro
8. Cinta para invernadero
9. Cinta stanly
10. Cinta tomatera
11. Cintas métricas
12. Dekorlac
13. Disco de desbaste
14. Disco diamantado
15. Discos de corte
16. Empaste exterior
17. Empaste interior
18. Espesante
19. Kolo barniz
20. Laca brillante catalizada
21. Laca brillante
22. Laca para piso
23. Laca para pisos sintético
24. Laca sellador
25. Lijas de agua
26. Lijas de disco

- 27. Lijas de fierro
- 28. Lijas de madera
- 29. Masking
- 30. Parcola
- 31. Pega la brujita
- 32. Pega uhu
- 33. Pegatubo
- 34. Pinceles
- 35. Pintura aluminio
- 36. Pintura aluminio esmalte
- 37. Pintura caucho
- 38. Pintura económica cóndor
- 39. Pintura en spray
- 40. Pintura esmalte anticorrosivo
- 41. Pintura esmalte gliden
- 42. Pintura para teja
- 43. Pintura para trafico
- 44. Pintura súper corona cóndor
- 45. Pistola eléctrica para silicón
- 46. Pistola para compresor
- 47. Polipega
- 48. Rodillo de esponja
- 49. Rodillo de felpa
- 50. Rodillo de textura
- 51. Rodillo repuesto
- 52. Sellador catalizado
- 53. Silicones en barras
- 54. Taype
- 55. Tinte
- 56. Tiñer acrílico
- 57. Tiñer laca

▪ **Línea de tuberías y accesorios.**

- 58. Accesorios para baño
- 59. Accesorios para baño plástico cromado
- 60. Acople de reparación hidro 3
- 61. Acople niquelado
- 62. Acople para medidor
- 63. Acople para tanque PVC tigre
- 64. Adaptador flex
- 65. Adaptador flex rosca interna
- 66. Adaptador fv para manguera
- 67. Anillo de cera
- 68. Balancín
- 69. Balancín metálico
- 70. Bushings
- 71. Codo akro
- 72. Codo cachimba
- 73. Codo conduit
- 74. Codo de luz
- 75. Codo de presión
- 76. Codo flex rosca interna
- 77. Codo hg
- 78. Codo polimex
- 79. Codo pvc moldeado
- 80. Codo pvc inyectado
- 81. Codo reducción
- 82. Codo tigre
- 83. Codo vapor
- 84. Conector
- 85. Conector para lavabo o inodoro metálico
- 86. Cruces de hierro galvanizado
- 87. Cruceta hidro 3

- 88. Crucetas galvanizada
- 89. Dados para tarraja
- 90. Empaque para inodoro
- 91. Empaque para llave
- 92. Empaques
- 93. Empaques para zinc
- 94. Llave de tubo
- 95. Neplo
- 96. Neplo corrido hidro 3
- 97. Neplohidro 3
- 98. Neplopvc corrido
- 99. Nudo polimex
- 100. Puente galvanizado
- 101. Puente hidro 3
- 102. Reducción de caucho
- 103. Reducción flex
- 104. Reducción hidro 3
- 105. Reducción pvc inyectado
- 106. Reducción pvc moldeado
- 107. Reducción pvc tigre
- 108. Reducciones galvanizadas
- 109. Tanque de gas
- 110. Tanque de lata
- 111. Tanque de presión
- 112. Tanques
- 113. Tapón galvanizado macho y hembra
- 114. Tapón hembra hidro 3
- 115. Tapón macho hidro 3
- 116. Tapón pvc macho y hembra tigre
- 117. Tarraja a 2 con 6 dados
- 118. Tarraja con palanca
- 119. Tarraja conectando
- 120. Tarraja de maletín

- 121. Tarraja tigre
- 122. Tee de hierro
- 123. Teeflex
- 124. Teeflex rosca interna
- 125. Tee galvanizado
- 126. Teehidro 3
- 127. Teepolimex
- 128. Teepvcakro
- 129. Teepvc económica
- 130. Teepvc inyectado
- 131. Teepvc moldeado
- 132. Tee reducción polimex
- 133. Tubo agua caliente hidro 3
- 134. Tubo conduit
- 135. Tubo cromado cortina
- 136. Tubo cuadrado
- 137. Tubo de cobre
- 138. Tubo de luz liviano
- 139. Tubo de luz pesado
- 140. Tubo de mueble
- 141. Tubo desagüe
- 142. Tubo estructural
- 143. Tubo flexible de aluminio
- 144. Tubo galvanizado
- 145. Tubo hidro 3
- 146. Tubo poste galvanizado
- 147. Tubo poste negro
- 148. Tubo pvc económico
- 149. Tubo vapor negro
- 150. Tubo ventilación
- 151. Tubos
- 152. Unión agua caliente
- 153. Unión conduit

- 154. Unión desagüe
- 155. Unión flex
- 156. Unión galvanizada
- 157. Unión polimex
- 158. Unión pvcakro
- 159. Universal
- 160. Universal galvanizado
- 161. Uñetas para lavabo
- 162. Urinarios
- 163. Yeeakro
- 164. Yeeflex
- 165. Yee inyectado
- 166. Yee moldeado

▪ **Línea de griferías y válvulas.**

- 167. Aislador para ducha
- 168. Aspersor de bronce
- 169. Aspersor plástico para jardín
- 170. Brazo líquido
- 171. Cabezal de ducha
- 172. Calefones
- 173. Calentadores a gas
- 174. Cernidera para duchas
- 175. Collarines
- 176. Desagüe doble fv
- 177. Desagüe metálico
- 178. Desagüe sifón
- 179. Desagüe teka
- 180. Ducha corona
- 181. Ducha eléctrica
- 182. Flotador para cisterna
- 183. Juego baño colores

- 184. Lavamanos
- 185. Lavandín 1 pozo
- 186. Lavandín 1 pozo
- 187. Lavandín 2 pozos
- 188. Lavandín 2 pozos 2 faldas
- 189. Lavandín de acero
- 190. Lavandín hierro enlozado
- 191. Lavandín hierro enlozado
- 192. Lavandín inoxidable
- 193. Llave angular
- 194. Llave campanola
- 195. Llave cuello ganzo
- 196. Llave de acera
- 197. Llave de agua edesa liviana
- 198. Llave de agua edesa pesada
- 199. Llave de agua fv
- 200. Llave de agua bronce
- 201. Llave de compuerta
- 202. Llave para lavabo
- 203. Llave para manguera con acople incorporada
- 204. Manómetro
- 205. Mezclador Lavandín
- 206. Mezcladora cocina
- 207. Mezcladora ducha
- 208. Mezcladora ducha / tina
- 209. Mezcladora lavabo
- 210. Mezcladora Lavandín
- 211. Mezcladora para ducha
- 212. Mezcladora teléfono
- 213. Pitón para manguera
- 214. Regadera
- 215. Rejilla aluminio
- 216. Rejilla niquelada

- 217. Resistencia ducha corona
- 218. Sapo con cadena
- 219. Sifón metálico
- 220. Sifón moldeado
- 221. Válvula check
- 222. Válvula de admisión
- 223. Válvula de bola
- 224. Válvula de descargue
- 225. Válvula de gas
- 226. Válvula de gas industrial
- 227. Válvula de pie
- 228. Válvula de seguridad para termostato

▪ **Línea de cerrajería y herrajes.**

- 229. Armellas
- 230. Bisagras
- 231. Bisagras para tapa de inodoro
- 232. Bisagras de hierro
- 233. Cable acero
- 234. Cable acero cerco eléctrico
- 235. Cable coaxial
- 236. Cable concéntrico
- 237. Cable flexible
- 238. Cable gemelo
- 239. Cable para grabadora
- 240. Cable para parlante
- 241. Cable para portero eléctrico
- 242. Cable para teléfonos 2 pares
- 243. Cable para timbre
- 244. Cable para tv
- 245. Cable plastiplomo
- 246. Cable solido

- 247. Cable telefónico
- 248. Cadena de seguridad de hierro
- 249. Candado abus de mochila
- 250. Candado anticizalla viro
- 251. Candado doble llave
- 252. Candados
- 253. Cerradura para lanfor
- 254. Cerradura baño
- 255. Cerradura con cadena
- 256. Cerradura de engrampe
- 257. Cerradura de pomo
- 258. Cerradura decorativa
- 259. Cerradura dormitorio
- 260. Cerradura gato
- 261. Cerradura para escritorio
- 262. Cerradura para vitrina
- 263. Cerradura sin cadena
- 264. Cerradura viro eléctrica
- 265. Grilletes cable de acero
- 266. Guardacabos
- 267. Herrajes
- 268. Pernos
- 269. Picaporte para candado
- 270. Portero eléctrico
- 271. Remaches
- 272. Repuesto de corta pernos
- 273. Templadores
- 274. Trasformador de cerradura

▪ **Línea de herramientas manuales – agrícolas.**

- 275. Abrazadera metálica
- 276. Abrazaderas

- 277. Aceitera
- 278. Aldaba de aluminio
- 279. Aldaba de seguridad
- 280. Aldaba dorada
- 281. Aldabillas
- 282. Alicates
- 283. Arcos de sierra
- 284. Azadita
- 285. Azadón
- 286. Azuela
- 287. Bailejos
- 288. Balanza de mostrador niquelada
- 289. Baldosa
- 290. Baldosa vidrio
- 291. Barras
- 292. Broca de acero
- 293. Broca para concreto
- 294. Brocas en piezas
- 295. Caladora manual
- 296. Calibrador
- 297. Cáncamo
- 298. Carretilla comando reforzada
- 299. Carretilla reforzada
- 300. Carretillas
- 301. Cepillo de acero
- 302. Champeadora pequeña
- 303. Champeadora plástica
- 304. Champeadora metálica grande
- 305. Cinceles
- 306. Combos
- 307. Desarmadores de joyero
- 308. Destornilladores
- 309. Destornilladores imantados

- 310. Escuadra metálica
- 311. Esmeril de mano
- 312. Espátulas
- 313. Excavadora
- 314. Flexómetro con bolígrafo
- 315. Fluxómetro con cascara caucho
- 316. Formón
- 317. Gafas protectoras
- 318. Garuchas
- 319. Grapas de luz
- 320. Grapas para alambre de púas
- 321. Grapas para invernadero
- 322. Grapas plásticas
- 323. Guantes de cuero
- 324. Guantes de lana con pupos
- 325. Guantes domésticos varias medidas
- 326. Hacha de labranza
- 327. Hoz
- 328. Juego cuchilla
- 329. Juego de jardinería
- 330. Ladrillo de vidrio
- 331. Ladrillos
- 332. Lima media caña
- 333. Lima para motosierra
- 334. Lima triangular
- 335. Llana
- 336. Llave pico de loro
- 337. Llaves hexagonales
- 338. Machetes
- 339. Manguera anillada
- 340. Manguera de agua
- 341. Manguera de caucho
- 342. Manguera de gas

- 343. Manguera de jardín
- 344. Manguera lona verde
- 345. Manguera reforzada luz
- 346. Mariposa para llave calco
- 347. Martillos
- 348. Mascara para soldar
- 349. Mascarilla con filtro
- 350. Mascarilla desechable
- 351. Mascarilla industrial plástica
- 352. Medidor de agua
- 353. Medidor de agua chorro único
- 354. Nivel de aluminio
- 355. Nivel de madera
- 356. Nivel de piola
- 357. Pala de jardinero
- 358. Pala puntona y cuadrada
- 359. Pala tipo tombo
- 360. Pala vikingo
- 361. Pie de amigo
- 362. Piedra de afilar
- 363. Piedra de esmeril
- 364. Pinza de cortar
- 365. Playo
- 366. Plomada de bronce grande
- 367. Plomada de bronce pequeña
- 368. Plomada de bronce vikingo
- 369. Polea
- 370. Porta electrodos
- 371. Rastrillo
- 372. Remachadora
- 373. Remachadora tipo acordeón
- 374. Ruedas para carretilla grandes
- 375. Ruedas para coche

- 376. Ruedas de carretilla con eje
- 377. Ruedas para carretilla de aire
- 378. Ruedas para carretilla inflable
- 379. Serrucho
- 380. Sierra de repuesto
- 381. Sierra para caladora
- 382. Suelda en pasta
- 383. Taco Fisher
- 384. Tijera de podar
- 385. Tijera para ojalatero
- 386. Topes para closets
- 387. Topes para cortinas
- 388. Topes para puerta flexible
- 389. Tornillo
- 390. Zacapico

▪ **Línea de herramientas eléctricas y accesorios.**

- 391. Amoladora angular
- 392. Amoladora esmeriladora
- 393. Amoladora industrial
- 394. Automático de tanque elevado
- 395. Automático para bomba
- 396. Automático para cisternas (pesas)
- 397. Automático para tanque
- 398. Bomba + accesorios
- 399. Bomba con tanque presión
- 400. Bomba para tiñer
- 401. Bomba rolon
- 402. Cautín eléctrico lapicero
- 403. Cautín tipo pistola
- 404. Compresor
- 405. Cortadora de azulejo circular

- 406. Diamante cortadora
- 407. Diodines
- 408. Extensión de luz
- 409. Fusibles
- 410. Puntas nacionales
- 411. Sierra caladora eléctrica
- 412. Soldadora
- 413. Taladro de pecho
- 414. Taladro de percusión
- 415. Teflón
- 416. Timbre campanilla
- 417. Timbre din don
- 418. Timbre musical

▪ **Línea de material eléctrico e iluminación.**

- 419. Arranques para fluorescentes
- 420. Base para breakers
- 421. Batería para linterna láser
- 422. Benjamín
- 423. Benjamín con cadena
- 424. Boquilla con interruptor para lámpara
- 425. Boquilla de lámpara
- 426. Boquilla con cadena
- 427. Boquilla de caucho
- 428. Boquilla de porcelana de pared
- 429. Boquilla pequeña de loza
- 430. Boquilla plafón porcelana
- 431. Boquilla plafón ticino
- 432. Boquilla vaquelita
- 433. Breakers
- 434. Caja cuadrada
- 435. Caja de paso

- 436. Cajas para calefón
- 437. Cajas térmicas
- 438. Cajetín octagonal
- 439. Cajetín para teléfono
- 440. Cajetín para teléfono empotrable
- 441. Cajetín rectangular
- 442. Canastilla de foco
- 443. Capuchón
- 444. Comprobador de corriente
- 445. Cortacircuitos de loza
- 446. Enchufe de caucho
- 447. Enchufe adaptador
- 448. Enchufe adaptador triple 3 servicio
- 449. Enchufe blindado 3 patas
- 450. Enchufe de 3 patas caucho
- 451. Enchufe de extensión
- 452. Enchufe de redondo a plano
- 453. Enchufe para plancha
- 454. Extensión de luz
- 455. Fluorescente
- 456. Foco ahorrador
- 457. Foco ahorrador luz cálida
- 458. Foco ahorrador luz del día
- 459. Foco ahorrador espiral
- 460. Foco de color
- 461. Foco para linterna
- 462. Foco para refrigeradora
- 463. Foco pequeño colores
- 464. Foco reflector
- 465. Foco vela
- 466. Focos
- 467. Interruptor 1 servicio
- 468. Interruptor 2 servicios

- 469. Interruptor 3 servicios
- 470. Interruptor conmutable
- 471. Interruptor conmutador
- 472. Interruptor de paso
- 473. Interruptor dimmer
- 474. Interruptor doble
- 475. Interruptor luminex
- 476. Interruptor más tomacorriente
- 477. Interruptor simple
- 478. Interruptor sobrepuesto
- 479. Interruptor sobrepuesto
- 480. Interruptor triple
- 481. Lámpara acrílico
- 482. Lámpara con acrílico completo
- 483. Lámpara de barco
- 484. Lámpara electrónica
- 485. Lámpara electrónica completa
- 486. Lámpara fluorescente circular pequeña
- 487. Lámpara para mecánico de inter de extensión
- 488. Lámpara regleta completa
- 489. Linterna de 3 pilas metálica
- 490. Linterna recargable
- 491. Pila aa 1 unidad
- 492. Pila aa paquete 2 unidades
- 493. Pila aaa paquete 2 unidades
- 494. Pila batería 9v
- 495. Pila mediana
- 496. Placa ciega
- 497. Placa claraboya
- 498. Placa empotrable para teléfono 1 servicio
- 499. Placa empotrable para teléfono
- 500. Placa filo dorado beto de un hueco
- 501. Placas para cajetín

- 502. Pulsador timbre
- 503. Reflector
- 504. Reflector color
- 505. Reflector para intemperie
- 506. Repuesto soporte
- 507. Soportes para fluorescentes
- 508. Supresor de picos
- 509. Switch trifásico
- 510. Switch doble tapón
- 511. Switch sobreponer
- 512. Switch sobreponer laser
- 513. Taco interruptor
- 514. Taco pulsador timbre
- 515. Taco tomacorriente
- 516. Toma coaxial
- 517. Toma de incorporación
- 518. Toma para teléfono
- 519. Toma timbre
- 520. Toma tv
- 521. Tomacorriente 2 servicios
- 522. Tomacorriente de 1 sobre
- 523. Tomacorriente de 2 sobres
- 524. Tomacorriente de 3 sobres
- 525. Tomacorriente de 4 servicios
- 526. Tomacorriente doble
- 527. Tomacorriente para extensión
- 528. Tomacorriente para soldadora
- 529. Tomacorriente polarizado 3 patas
- 530. Tomacorriente polarizado sobrepuesto
- 531. Tomacorriente triple de porcelana

▪ **Línea de aglomerantes hidráulicos.**

532.	Albalux
533.	Bondex plus
534.	Bondexpremiun
535.	Bondex estándar
536.	Carbonato de calcio tipo a
537.	Carbonato de calcio tipo b
538.	Cementina
539.	Cemento
540.	Masilla
541.	Pigmento varios colores
542.	Yeso

▪ **Línea de perfilería.**

543.	Alambre de amarre
544.	Alambre de púas
545.	Alambre galvanizado
546.	Ángulos
547.	Armex
548.	Canales
549.	Canaleta
550.	Clavo lunar
551.	Clavos con cabeza
552.	Clavos de concreto blanco
553.	Clavos de concreto negro
554.	Clavos de zinc
555.	Clavos sin cabeza
556.	Correas
557.	Electrodos
558.	Malla de cerramiento
559.	Malla de tumbado

560.	Malla para cernir
561.	Malla para conejera
562.	Malla soldada
563.	Mallas
564.	Plancha de zinc
565.	Plancha eternit
566.	Plancha polipropileno
567.	Plancha tool
568.	Plancha traslucida
569.	Platinas
570.	Varilla cuadrada
571.	Varilla entorchada
572.	Varilla lisa
573.	Varilla puesta a tierra
574.	Varilla torneada
575.	Varillas

▪ **Línea de artículos ferreteros complementarios.**

576.	Aceite para muebles
577.	Aceite tres en uno
578.	Acelerante
579.	Agarradera decorativa
580.	Agarradera niquelada
581.	Alcayatas
582.	Anzuelo de pesca
583.	Asea
584.	Azulejo de pared
585.	Bajantes
586.	Balastro
587.	Baldes de caucho
588.	Baldes de concreto
589.	Barniz transparente

- 590. Cabo de madera
- 591. Cabo fortex piola
- 592. Cabo fortex piola algodón
- 593. Cartuchos
- 594. Casco de seguridad
- 595. Cera autobrillante
- 596. Cera pino
- 597. Cerámica de piso
- 598. Cilindro de gas
- 599. Cinturones de seguridad
- 600. Cizalla
- 601. Cocineta automática
- 602. Cono de seguridad
- 603. Cuchillos
- 604. Cumbrero
- 605. Desoxidante
- 606. Detergente
- 607. Embases
- 608. Escalera pata de gallo 3 gradas
- 609. Escalera pata de gallo 5 gradas
- 610. Escobas
- 611. Escobas de coco
- 612. Escobón
- 613. Escorфина
- 614. Esponjas para enlucido
- 615. Estaño
- 616. Exagonales
- 617. Expandidor
- 618. Extractor de olores
- 619. Ganchos
- 620. Ganchos para cortina
- 621. Gaviones
- 622. Impermeabilizante

- 623. Juntas
- 624. Lagartos
- 625. Lápices para carpintero
- 626. Linaoil
- 627. Lustre para pisos
- 628. Maderol
- 629. Manitos
- 630. Masa corrida
- 631. Mordaza
- 632. Nailon para podadora
- 633. Niples
- 634. Ojo mágico
- 635. Orejeras antirruido
- 636. Paletas
- 637. Pata de cabra
- 638. Pedestal
- 639. Permatex
- 640. Piola de algodón pequeño
- 641. Plástico
- 642. Plasticola
- 643. Polilimpia
- 644. Polvax
- 645. Porcelana
- 646. Porcelanato
- 647. Portapapel higiénico
- 648. Recipiente caneca
- 649. Regaton
- 650. Resaflex
- 651. Resina
- 652. Rodamientos
- 653. Rodelas
- 654. Saca pomos
- 655. Sello rojo

656.	Sika mata hongos
657.	Sikamultiseal
658.	Sika top
659.	Tablas de encofrado
660.	Tachos de basura
661.	Tachuelas
662.	Tapa ciega cuadrada
663.	Tapa ciega redonda
664.	Tapa para ss. hh
665.	Tapas
666.	Tela aluminio
667.	Tela aluminio fibra de vidrio
668.	Tiradera para muebles
669.	Tirafondo
670.	Tiza en polvo
671.	Toalleros colgantes
672.	Trampa de bronce con tapa
673.	Trampa galvanizada
674.	Trapeador
675.	Trosadora
676.	Ventosa para inodoro
677.	Vidrio de soldar
678.	Viga
679.	Waype

ANEXO N° 5

Cartera de productos Sucursal “Centro de Distribución Plastigama”:

▪ **Línea de tuberías y accesorios Plastigama.**

680.	Abrazaderas varias medidas y modelos
681.	Accesorio tubería varias medidas y modelos
682.	Acoples varias medidas y modelos
683.	Adaptadores varias medidas y modelos
684.	Adhesivos para tubos
685.	Anillo caucho varias medidas y modelos
686.	Armada de medidores
687.	Aspersor varias medidas y modelos
688.	Bajante
689.	Base ciega varias medidas
690.	Bayoneta
691.	Boca de fuego 2 salidas
692.	Bombas varias medidas y modelos
693.	Brida tanque séptico
694.	Brida pega
695.	Bushing varias medidas
696.	Cable de acero varias medidas
697.	Caja octogonal
698.	Caja válvulas varias medidas y modelos
699.	Caja de engranes
700.	Caja de medidor
701.	Caja domiciliaria
702.	Caja pe/acera ciega
703.	Caja térmica de 2 puntos
704.	Caja válvula varias modelos
705.	Calefón a gas
706.	Canal decorativo

707.	Candados
708.	Cauchos varios modelos y medidas
709.	Cernidera aluminio
710.	Cerradura de puerta cadena
711.	Cinta aislante varias medidas
712.	Cinta teflón con carrete
713.	Codos varias medidas y modelos
714.	Colector de impurezas
715.	Collarines varias medidas y modelos
716.	Compresores
717.	Conectores varias medidas y modelos
718.	Conos
719.	Control de aire
720.	Cortador de concretoon
721.	Cruces varias medidas
722.	Cruceta varios modelos
723.	Curva sobrepe varias medidas
724.	Desoxidante
725.	Dosificador de cloro
726.	Equipo clorid
727.	Filtros
728.	Flotadores varias medidas y modelos
729.	Ganchos
730.	Goteros
731.	Grillete cable varias medidas
732.	Guardacabos varias medidas
733.	Hidrante tipo trafico 2 salidas
734.	Hidrolavadoras varias medidas
735.	Hidrómetros
736.	Hidrosello canal decorativo
737.	Inicial dentado
738.	Inion para manguera
739.	Insertos varias medidas

- 740. Interruptor automático
- 741. Inyectores
- 742. Kalipega varias medidas
- 743. Kit conector varias medidas
- 744. Kit de instalación de volumen
- 745. Kit de instalación tanque varias medidas
- 746. Kit manguera jardín
- 747. Kubicarbonato de cristal varias medidas
- 748. Llaves varios modelos
- 749. Lubricante silicona
- 750. Mangueras varias medidas
- 751. Manómetros
- 752. Medidores varios modelos
- 753. Mezcladoras varios modelos
- 754. Micro aspersores varios modelos
- 755. Motobomba varias modelos
- 756. Motores varios modelos
- 757. Neplos varias medidas y modelos
- 758. Novaductotdp
- 759. Parante para aspersor varias medidas
- 760. Perforadores
- 761. Permatex varias medidas
- 762. Perno metal varias medidas
- 763. Pistolas adhesivas
- 764. Plancha traslucida y metálica
- 765. Polilimpia varias medidas
- 766. Polipega varias medidas
- 767. Puentes varias medidas
- 768. Puntas varias medidas
- 769. Radar cisterna
- 770. Red buje varias medidas y modelos
- 771. Reducción flex varias medidas
- 772. Reductores varias medidas

- 773. Regulador de nivel agua
- 774. Regulador de presión varias medidas
- 775. Rejillas varias medidas y modelos
- 776. Rondo antihelada
- 777. Sellador
- 778. Sellante
- 779. Senninger
- 780. Separador ducto telf.
- 781. Sierra circular varias medidas
- 782. Sifones varias medidas
- 783. Sikaflex
- 784. Sika primer
- 785. Silla yee varias medidas y modelos
- 786. Sombrero ventilación varias medidas
- 787. Soporte varios modelos
- 788. Tabla de encofrado
- 789. Tanques varias medidas y modelos
- 790. Tapas externas e internas decorativa varios modelos
- 791. Tapones varias medidas y modelos
- 792. Taype
- 793. Tecles de cable
- 794. Tee varias medidas y modelos
- 795. Teflón
- 796. Templador acero varias medidas
- 797. Termofusionadora varios modelos y colores
- 798. Termofusoras
- 799. Tijera corta tubo
- 800. Toma incorporación varias medidas
- 801. Transporte
- 802. Tubos varias medidas y modelos
- 803. Uniones varias medidas y modelos
- 804. Universal varias medidas
- 805. Válvulas varias medidas y modelos

- 806. Vibrador para hormigón
- 807. Waípe
- 808. Yee varias medidas y modelos

ANEXO N° 6

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Dirigido al Talento Humano de la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., de la Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba.

Encuesta N° _____

OBJETIVO: Realizar un diagnóstico interno a la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.

- 1. ¿Conoce usted si la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., cuenta con una misión y visión claramente elaboradas y definidas?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

- 2. ¿Cree que las reglas y políticas de la Empresa han sido bien difundidas a todo el personal?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

- 3. ¿Existe un organigrama administrativo y funcional en la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.,?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

- 4. ¿Cómo considera usted el ambiente de trabajo?**

Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

5. Cómo considera el sueldo que percibe por parte del Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?

Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

6. ¿Su profesión está relacionada con el cargo que desempeña?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo califica la infraestructura con que cuenta la Empresa?

Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>

8. ¿Considera que la ubicación del Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es adecuada para la comercialización de los materiales de construcción?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cómo califica al nivel tecnológico que utiliza la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.,?

Actual	<input type="checkbox"/>
Obsoleto	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>

10. ¿La empresa le brinda capacitación constante para el desempeño de su trabajo?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

11. ¿Conoce usted si el Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., mantiene políticas de incentivos laborales, en todas las áreas de trabajo?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera que la venta y distribución de los productos de la empresa se la hace de manera eficiente y oportuna?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

13. ¿Conoce si el Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., realiza campañas de publicidad y marketing?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

14. ¿De qué manera se efectúan las ventas de la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.,?

Crédito	<input type="checkbox"/>
Contado	<input type="checkbox"/>
Ambas	<input type="checkbox"/>

15. ¿Conoce usted cuál es la principal competencia para la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., si la respuesta es Sí, mencione cuál es?

Gracias por su colaboración, su información nos es muy valiosa.

ANEXO N° 7

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Dirigido a los clientes de la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.,
de la Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba.**

Encuesta N° _____

OBJETIVO: Conocer cómo los clientes ven a la Empresa Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., y determinar cuáles son sus necesidades y expectativas.

- 1. ¿Cree que el personal del Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., es lo suficientemente capacitado para satisfacer los requerimientos de sus clientes?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

- 2. ¿Cómo considera la atención que le brinda el personal del Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?**

Muy Buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

- 3. ¿Se siente totalmente satisfecho con la información acerca de los materiales de construcción (marcas, precios, variedad) que le dan los vendedores del Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda.?**

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

4. ¿Conoce usted la Ley de Defensa del Consumidor?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cree que el Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda. cumpla con la Ley de Defensa del Consumidor?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

6. ¿Qué aspectos cree usted que el Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., debería mejorar para satisfacer las necesidades de los clientes?

Ubicación	<input type="checkbox"/>
Relaciones Humanas del Personal	<input type="checkbox"/>
Forma de Recaudación	<input type="checkbox"/>
Gama de Productos	<input type="checkbox"/>
Gama de Servicios	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Otros (indique cuáles)	<input type="checkbox"/>

7. Según su criterio ¿Cuál de los siguientes factores influyen más al momento de adquirir materiales de construcción?

Precio	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Servicio	<input type="checkbox"/>
Variedad	<input type="checkbox"/>

8. ¿Cómo cataloga la variedad de los productos que el Centro Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., expende?

De Calidad	<input type="checkbox"/>
Económicos	<input type="checkbox"/>
Ambos	<input type="checkbox"/>

9. ¿Qué tipo de cliente se considera usted?

Cliente Habitual	<input type="checkbox"/>
Cliente Ocasional	<input type="checkbox"/>
Cliente Eventual	<input type="checkbox"/>

10. ¿Ha realizado usted compras en otras Ferreterías?

Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Por qué? _____

Gracias por su colaboración, su información nos es muy valiosa.